

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”

DIRECCIÓN DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO PRODUCTIVOS

TEMA

**LA IDENTIDAD COOPERATIVA Y SU
IMPACTO EN EL EMPODERAMIENTO DEL
TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA., CASO
DE ESTUDIO MATRIZ AMBATO**

Trabajo de Investigación previo a la obtención del grado de Magister
en Gestión de Proyectos Socio Productivos

AUTOR:

**Flores Morejón, Lucía
Vanessa**

DIRECTOR

**Ing. Jacqueline Peñaherrera
M., Mg.**

**AMBATO – ECUADOR
2017**

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Lucía Vanessa Flores Morejón, declaro ser autor del Proyecto de Tesis, titulado “LA IDENTIDAD COOPERATIVA Y SU IMPACTO EN EL EMPODERAMIENTO DEL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA., CASO DE ESTUDIO MATRIZ AMBATO”, como requisito para optar al grado de “Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, al primer día del mes de marzo de 2017, firmo conforme:

Autor: Lucía Vanessa Flores Morejón
Firma

Número de Cédula: 1802843019
Dirección: Las Frutas y Moras, Conjunto Pie Monte – Ficoa
Correo Electrónico: lu.flores@hotmail.com
Teléfono: 0993328296

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “LA IDENTIDAD COOPERATIVA Y SU IMPACTO EN EL EMPODERAMIENTO DEL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA., CASO DE ESTUDIO MATRIZ AMBATO” presentado por LUCÍA VANESSA FLORES MOREJÓN para optar por el Grado de Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos, **CERTIFICO**, que dicho Trabajo de Investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, _____

Ing. Jacqueline Peñaherrera M., Mg

CI 1802456713

DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Investigación, como requerimiento previo para la obtención del Grado de Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de los autores

Lcda. Lucía Vanessa Flores Morejón
Autor
CI 1802843019

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los Miembros del Tribunal Examinador aprueban el Informe de Investigación, sobre el tema: “LA IDENTIDAD COOPERATIVA Y SU IMPACTO EN EL EMPODERAMIENTO DEL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA., CASO DE ESTUDIO MATRIZ AMBATO”, presentado por la señora Licenciada Lucía Vanessa Flores Morejón, estudiante de la Maestría en Gestión de Proyectos Socio Productivos, para obtener el Grado de Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos.

Ambato, 07 de abril de 2017

Para constancia firman,

Ing. René Basantes, Mg.

Ing. Alexander Vinuesa, Mg.

Ing. Jacqueline Peñaherrera, Mg.

AGRADECIMIENTO

A toda mi familia quienes han sido el apoyo constante en el caminar de mi vida, a mis hijos Daniela y Andrés que con su cariño han sido mi fuerza. A la Universidad Tecnológica Indoamérica, por la oportunidad que me brinda para alcanzar un nivel profesional elevado. A la Ing. Jacqueline Peñaherrera quien asertivamente me ha dirigido en la elaboración de este proyecto.

Gracias

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis hijos por ser el motor que impulsan mi día a día, a Dios por guiarme y darme la fuerza y capacidad para afrontar cada reto con su bendición, a mis queridos padres que me dieron la vida, sus consejos y ejemplo de vida, a mis hermanos que siempre están cuando los necesito.

A mis amigos quienes siempre me han acompañado y apoyado en los buenos y malos momentos.

Lucía

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Repositorio	ii
Aprobación Tutor	iii
Autoría.....	iv
Aprobación Tribunal	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	vii
Índice de Contenidos.....	viii
Índice de Gráficos	xi
Índice de Tablas	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xv
SUMMARY	xvi

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN	1
Tema.....	3
Planteamiento del problema	3
Contextualización.....	3
Análisis crítico	12
Formulación del problema	15
Prognosis	13
Justificación.....	16
Objetivos.	17
General	17
Específicos	17

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes Investigativos	18
Fundamentación Filosófica	20
Fundamentación Legal	20
Categorías Fundamentales.....	21

Hipótesis	29
Señalamiento de Variables de la Hipótesis	30

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Enfoque de la investigación	31
Modalidad de la investigación.....	32
Tipo de investigación	33
Población y muestra	36
Operacionalización de variables.....	36
Técnicas e Instrumentos	40
Plan de Recolección de la Información	41
Plan de Procesamiento de la Información	42

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa.....	43
Observación aplicada a los datos de la Cooperativa	60
Verificación de la hipótesis	68

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:	72
Recomendaciones:.....	73

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Antecedentes	74
Introducción.....	75
Justificación.....	75
Objetivo General	76
Objetivos Específicos	76
Estudio de Necesidad	78
Estudio Técnico	88
Estudio Organizacional	97

Estudio Económico.....	114
Conclusiones y Recomendaciones del Proyecto	126
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Participación de Activos del Sistema Financiero.....	5
Gráfico No. 2 Participación de Activos del Sistema Financiero.....	7
Gráfico No. 3 Obligaciones con el Público por Segmento	7
Gráfico No. 4 Cartera de Créditos por Segmento	8
Gráfico No. 5 Participación de Activos Totales	9
Gráfico No. 6 Cartera de Créditos	10
Gráfico No. 7 Participación de Pasivos	11
Gráfico No. 8 Mapa Estratégico	12
Gráfico No. 9 Árbol de Problemas	14
Gráfico No. 10 Categorías fundamentales – gráfico de inclusión	21
Gráfico No. 11 Constelación de Ideas – Variable Independiente	22
Gráfico No. 12 Constelación de Ideas – Variable Dependiente	23
Gráfico No. 13 Pregunta 1	44
Gráfico No. 14 Pregunta 2	45
Gráfico No. 15 Pregunta 3	46
Gráfico No. 16 Pregunta 4	47
Gráfico No. 17 Pregunta 5	48
Gráfico No. 18 Pregunta 6	49
Gráfico No. 19 Pregunta 7	50
Gráfico No. 20 Pregunta 8	51
Gráfico No. 21 Pregunta 9	52
Gráfico No. 22 Pregunta 10	53
Gráfico No. 23 Pregunta 11	54
Gráfico No. 24 Pregunta 12	55
Gráfico No. 25 Resultados Balance Social 2015	62
Gráfico No. 26 Incorporaciones Según Nivel Formativo 2015	63
Gráfico No. 27 Clima Laboral Consolidado 2015	65
Gráfico No. 28 Brechas de Capacitación 2015	66

Gráfico No. 29 Brechas en Conocimientos/Competencias Requeridas	67
Gráfico No. 30 Brechas de Competencias Empresariales 2015	67
Gráfico No. 31 Movimientos de Personal 2015	68
Gráfico No. 32 CHI 2	71
Gráfico No. 33 Variable Demográfica	80
Gráfico No. 34 Nivel Educativo	81
Gráfico No. 35 Variable Comportamiento	81
Gráfico No. 36 Tiempo de Permanencia en la Cooperativa	82
Gráfico No. 37 Análisis FODA	85
Gráfico No. 38 Diagrama de Flujo	94
Gráfico No. 39 Organigrama	106
Gráfico No. 40 Organigrama Puestos	112
Gráfico No. 41 Balance Social.....	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1 Segmentos	6
Tabla No. 2 Activos	9
Tabla No. 3 Cartera de Créditos.....	10
Tabla No. 4 Pasivo	10
Tabla No. 5 Población	34
Tabla No. 6 Operacionalización de las Variables – Variable Independiente	38
Tabla No. 7 Operacionalización de las Variables – Variable Dependiente	39
Tabla No. 8 Plan de Recolección de Información	41
Tabla No. 9 Pregunta 1	43
Tabla No. 10 Pregunta 2	44
Tabla No. 11 Pregunta 3	45
Tabla No. 12 Pregunta 4.....	46
Tabla No. 13 Pregunta 5	47
Tabla No. 14 Pregunta 6	48
Tabla No. 15 Pregunta 7	49
Tabla No. 16 Pregunta 8	50
Tabla No. 17 Pregunta 9	51
Tabla No. 18 Pregunta 10	52
Tabla No. 19 Pregunta 11	54
Tabla No. 20 Pregunta 12	55
Tabla No. 21 Grados de Conocimiento	56
Tabla No. 22 Impacto	57
Tabla No. 23 Matriz de Cruce	57
Tabla No. 24 Nivel de Riesgo	58
Tabla No. 25 Matriz de Evaluación	58
Tabla No. 26 Mapa de Riesgos	59
Tabla No. 27 Indicadores por Principio	61
Tabla No. 28 Cumplimiento por cada Principio	62
Tabla No. 29 Resultados consolidados del Clima Laboral 2015	64
Tabla No. 30 Frecuencias Observadas	70

Tabla No.31 CHI 2	71
Tabla No.32 Mapa de Riesgos	84
Tabla No.33 Tamaño Óptimo	91
Tabla No.34 Plan de Inversión	92
Tabla No.35 Slogan	105
Tabla No.36 Plan de Inversión	114
Tabla No.37 Capital de Trabajo	114
Tabla No.38 Plan de Financiamiento	115
Tabla No.39 Detalle de Costos	115
Tabla No.40 Cálculo de la Mano de Obra	116
Tabla No.41 Proyección de Costos	117
Tabla No.42 Detalle de Gastos	118
Tabla No.43 Cálculo de la Depreciación	119
Tabla No.44 Proyección de la Depreciación	119
Tabla No.45 Proyección de Gastos	120
Tabla No.46 Proyección de Indicadores del Balance Social	122
Tabla No. 47 Proyección Matriz de Evaluaciones	124
Tabla No. 48 Variación del Mapa de Riesgos	125

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO PRODUCTIVOS

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: "LA IDENTIDAD COOPERATIVA Y SU IMPACTO EN EL EMPODERAMIENTO DEL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA., CASO DE ESTUDIO MATRIZ AMBATO"

AUTOR: Lcda. Lucía Vanessa Flores Morejón

TUTOR: Ing. Jacqueline Peñaherrera M., Mg

El presente proyecto se realizó con el objetivo de verificar la factibilidad en la implementación de un Programa de Capacitación de Identidad Cooperativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., de la ciudad de Ambato. El trabajo efectuado se lo realizó en función de las guías técnicas para su elaboración, de tal forma que se obtengan datos reales que permitan visualizar el proyecto y su evolución en el tiempo, determinándose que debido al desconocimiento por parte del talento humano de OSCUS, sobre los conceptos, componentes e impacto que la Identidad Cooperativa puede tener en la gestión institucional, así como en el desempeño laboral es imprescindible la implementación del mencionado programa, lo que por supuesto se derivará en mejores resultados en el balance social y en consecuencia financieros.

DESCRIPTORES:

IDENTIDAD COOPERATIVA

EMPODERAMIENTO

TALENTO HUMANO

TECHNOLOGICAL UNIVERSITY INDOAMERICA
ADDRESS OF GRADUATE
MASTER IN SOCIAL PRODUCTIVES PROJECT MANAGMENT

EXECUTIVE SUMMARY

THEME: "THE COOPERATIVE IDENTITY AND ITS IMPACT ON THE EMPOWERMENT OF THE HUMAN TALENT OF THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE OSCUS LTDA., CASE STUDY PARENT OFFICE AMBATO"

AUTHOR: Lcda. Lucia Vanessa Flores Morejón

TUTOR: Ing. Jacqueline Peñaherrera M., Mg

The present project was carried out with the aim of verifying the feasibility of implementing a Cooperative Identity Training Program at the OSCUS Savings and Credit Cooperative in Ambato city. The assignment was done according to the technical guidelines for its elaboration, in a way that let to get real data allowing to visualize the project and its evolution in time, being determined that due to the lack of knowledge by the human talent of OSCUS, about the concepts, components and impact that the Cooperative Identity can have in the institutional management, as well as in the job performance is essential the implementation of the mentioned program, which of course will end in better results in the social balance and consequently financial ones.

DESCRIPTORS:

COOPERATIVE IDENTITY

EMPOWERMENT

HUMAN TALENT

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación contiene elementos necesarios que aportarán para la consecución del tema propuesto cuyo contenido se resume de la siguiente manera:

El Capítulo I contiene lo relacionado con el problema motivo de la investigación, la línea de investigación utilizada; contextualización macro, meso y micro, donde se aborda aspectos que describen la actividad del sistema financiero nacional, cooperativo, hasta llegar a la descripción de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS, institución fuente del tema de estudio; se realiza además un análisis crítico, para lo cual se presenta en un árbol el detalle del problema, sus causas y efectos; cuenta además con el relato del peor escenario en el caso de que no se realice esta investigación, a través de la prognosis; delimitación del objeto de la investigación; justificación y los objetivos generales y específicos de esta investigación.

El Capítulo II, inicia con el marco teórico en el cual se describe la información disponible sobre otros trabajos de investigación relacionados con la identidad cooperativa, su concepción, importancia, problemas a los cuales se ha venido enfrentando a lo largo de la historia del cooperativismo en el mundo, además la definición de lo que es la gestión del talento humano y como puede ésta constituirse en una diferencia que genere una ventaja competitiva a la organización; en las fundamentaciones filosófica y legal se establecen en qué tipo de paradigmas y sobre que normativa se enmarca el tema de investigación, para desembocar en la hipótesis y señalamiento de las variables.

En el Capítulo III se establece la metodología a aplicar en la investigación, que en este caso es cuali cuantitativa, así como la modalidad y tipos de investigación, cuenta además con la muestra a la cual se aplicará las encuestas y entrevistas, operacionalización de las variables, plan de recolección de información y procesamiento de esa información.

Capítulo IV, se refiere al análisis e interpretación de resultados, derivados de los diferentes instrumentos utilizados para su obtención, así como la comprobación de la hipótesis

En el Capítulo V se presentan las conclusiones obtenidas del presente trabajo de investigación y las recomendaciones que permitan fortalecer los conocimientos y aplicación de la identidad cooperativa.

Finalmente, el Capítulo VI presenta el Proyecto para la Implementación de un Programa de Identidad Cooperativa, con el propósito de contribuir al cimiento de los preceptos de la identidad que permitan generar empoderamiento en el Talento Humano.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Tema

La identidad cooperativa y su impacto en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. Caso de estudio Matriz Ambato.

Línea de Investigación

El presente estudio se basa en las Líneas de Investigación de la Universidad Tecnológica Indoamérica (2011), sobre Empresarialidad y Productividad, que en su parte pertinente manifiesta “... *el estudio de las empresas existentes en el mercado, en una región, se enmarcará en la productividad de este tipo de empresas, los factores que condicionan su productividad, la gestión de la calidad de las mismas y que hacen que estas empresas crezcan y sobrevivan en los mercados*”.

Planteamiento del Problema

Contextualización

Macro

Según Coraggio, (2014), en la Constitución de la República del Ecuador, se asume una definición de economía que se resume como “*el sistema de instituciones, valores, normas y prácticas que organizan los procesos de producción, distribución, circulación y*

consumo dentro de una malla de relaciones de cooperación y desarrollo de la vida, es decir a) la generación de las condiciones materiales para el sustento o la subsistencia de todos y b) la reproducción intergeneracional ampliada de la vida”.

Las instituciones de la economía popular y solidaria, entendiéndose “...*por economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital*” están controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), “... *integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.*” (LOEPS, 2011, art.1,8).

Las instituciones que forman la economía popular y solidaria son de naturaleza financiera y no financiera, en el primer grupo se encuentran cooperativas de producción, consumo, vivienda, servicios, asociaciones productivas y organizaciones comunitarias; en el segundo grupo están las cooperativas de ahorro y crédito, cajas centrales, solidarias y de ahorro; y, los bancos comunales.

Como parte de la identidad que caracteriza a este sector, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, según SEPS (2012), se establece ocho principios que toda organización de este sector debe cumplir para ser identificada como tal:

- *Búsqueda del Buen Vivir y del bien común;*
- *Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;*
- *Comercio justo y consumo ético y responsable;*
- *Equidad de género;*

- *Respeto a la identidad cultural;*
- *Autogestión;*
- *Responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,*
- *Distribución equitativa y solidaria de excedentes.”*

Meso

El sector financiero de la economía popular y solidaria fue formalizado en la Constitución de la República del Ecuador de 2008 y se encuentra normado por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento. Realiza actividades de intermediación en el marco de la responsabilidad con sus socios bajo una lógica asociativa, situando, el principio de las finanzas al servicio al ser humano. Este sector está conformado por las cooperativas de ahorro y crédito, las entidades asociativas o solidarias, las cajas de ahorro y los bancos comunales.

El sector financiero nacional se encuentra integrado por un total de 923 instituciones, de las cuales, el sector cooperativo de ahorro y crédito contiene el mayor número de entidades financieras (883) del sistema, seguido por la banca privada (22 instituciones). Adicionalmente, a diciembre de 2015, las cooperativas de ahorro y crédito agrupan el 18% del total de activos del sistema financiero, mientras que la banca privada concentra el 76,84%. Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating S.A (PCR, 2015, informe sectorial. p.4).

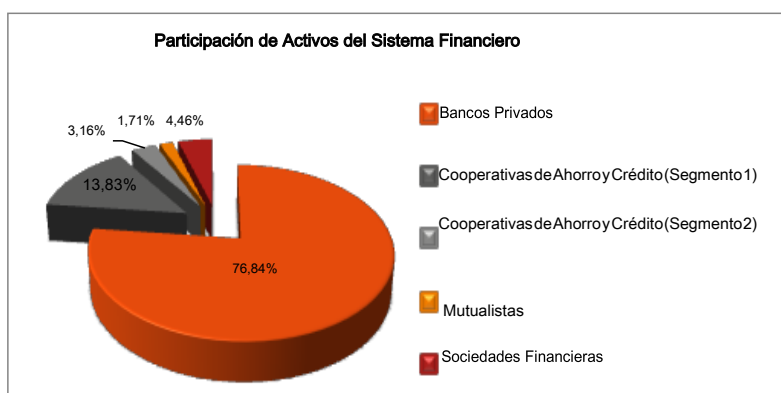


Gráfico No.1 Participación de Activos del Sistema Financiero, 2015
Fuente: SEPS, 2016
Elaborado por PCR

A partir de enero de 2013 las cooperativas de ahorro crédito que hasta esa fecha se encontraban bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, pasaron a la regulación de la SEPS.

Conforme a lo dispuesto en el Art. 14, numeral 35 del Código Orgánico Monetario y Financiero, en el que se determina, entre las funciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera “Establecer la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario.”; la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece la norma para LA SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO. (SEPS, 2015, boletín financiero, p.2).

En función de la resolución antes mencionada, el detalle de segmentación es el siguiente:

Tabla No.1 Segmentos, 2016

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: SEPS, 2016

El total de cooperativas de ahorro y crédito, en el Sistema Financiero Nacional, poseen un total de activos de alrededor de \$ 8.440.322.367,03, cuyo mayor porcentaje se encuentra concentrado en aquellas del segmento 1. Las cooperativas captan alrededor de \$ 6.395 millones y colocan \$ 6.298 millones.

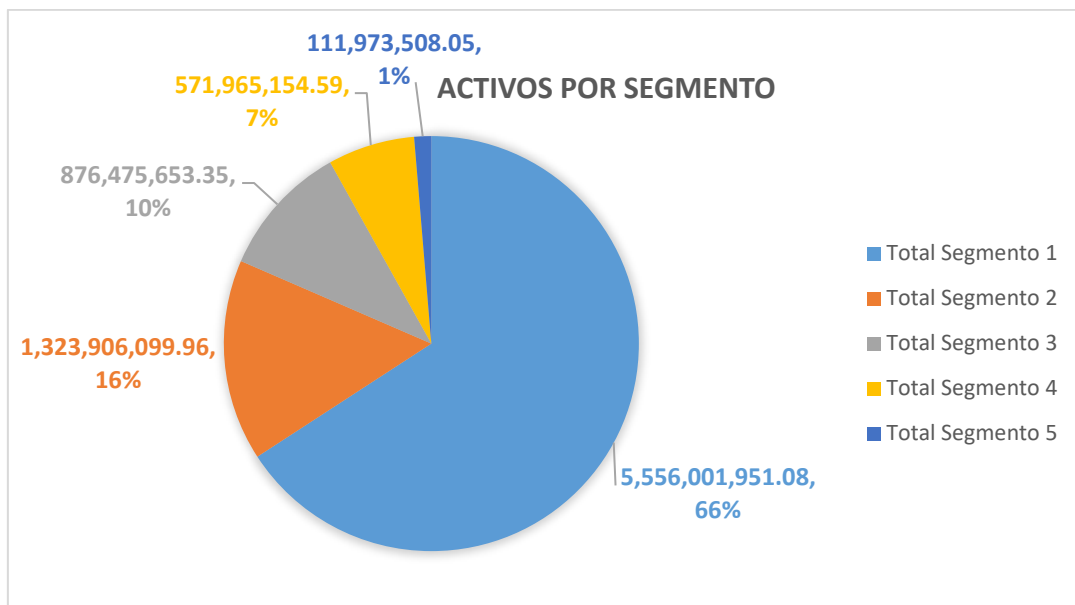


Gráfico No.2 Activos por Segmento, 2015
Fuente: SEPS, 2016
Elaborado por Lucía Flores

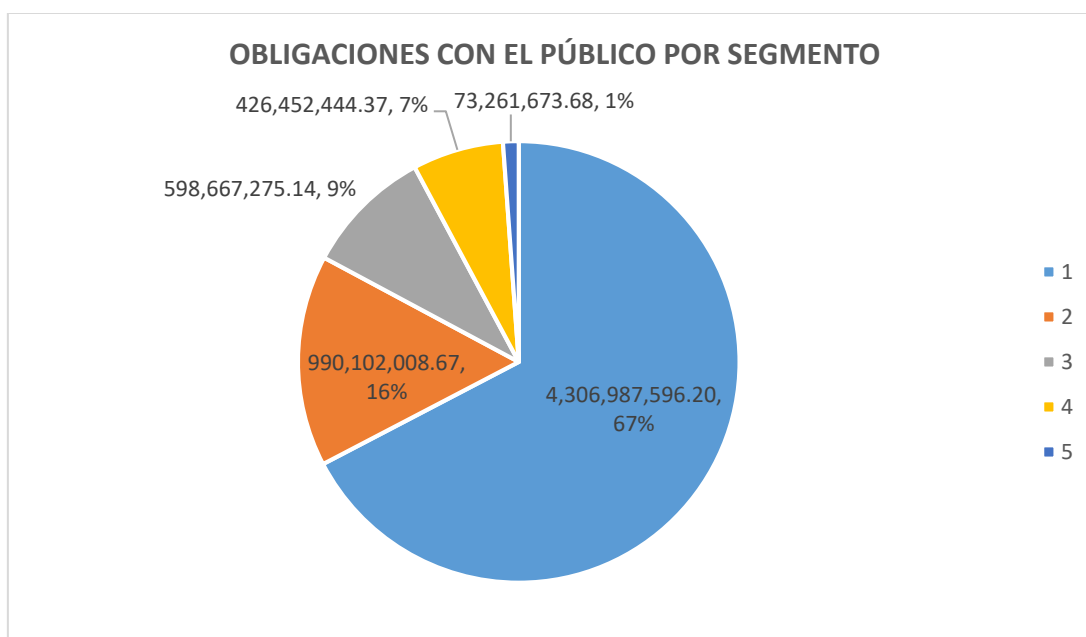


Gráfico No.3 Obligaciones con el Público por Segmento, 2015
Fuente: SEPS, 2016
Elaborado por Lucía Flores

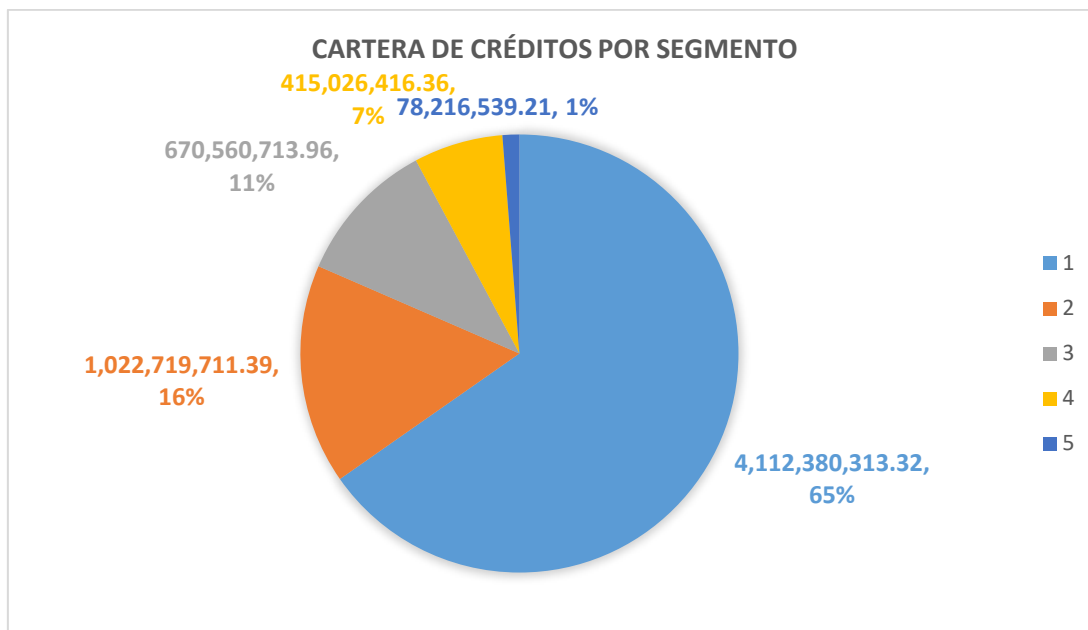


Gráfico No.4 Cartera de Créditos por Segmento, 2015
Fuente: SEPS, 2016
Elaborado por Lucía Flores

El sector cooperativo de ahorro y crédito, a diferencia de la banca tradicional, atiende a clientes y socios, entendiéndose por clientes a las personas naturales o jurídicas que hacen uso de los productos y servicios financieros que la entidad oferta, los socios en cambio son aquellas personas naturales o jurídicas que a través de sus certificados de aportación contribuyen al patrimonio de la institución y obtienen el derecho a elegir o ser elegido como representantes de la misma, además tienen acceso a los productos y servicios financieros bajo condiciones diferenciadas y son beneficiarios de los servicios no financieros de carácter social.

Micro

La Cooperativa de Ahorro de Crédito OSCUS Ltda. es una Institución Financiera, fundamentada en los principios y valores universales del cooperativismo, cuenta con cincuenta y tres años en el mercado de intermediación financiera, con once oficinas operativas, ubicadas en las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Napo, Pichincha, Guayas y Tungurahua, donde mantiene su oficina matriz y cinco oficinas distribuidas en los cantones de Ambato, Pelileo, Píllaro, Patate y Baños, a través de las cuales atiende a más de 160.000 Socios y Clientes. A la fecha registra un total de activos de USD

272,324,804.34 y un patrimonio de USD 33,096,942.55, ubicada según la SEPS, dentro del segmento cuatro, actualmente segmento 1, por su nivel de activos, número de socios y presencia, segmento que representa el 4% del total de Cooperativas.

En el Ranking de Cooperativas, OSCUS se ubica en el sexto lugar en cuanto a la participación de activos, cartera de créditos y participación de pasivos, según se detalla a continuación:

Tabla No.2 Activos, 2015

ACTIVOS				
MESES	TOTAL SISTEMA	OSCUS	PARTICIPACIÓN DE MERCADO %	RANKING
dic-14	5.169.032,98	260.660,07	5,04	5
ene-15	5.187.321,92	261.789,64	5,05	5
feb-15	4.400.818,65	240.215,33	5,46	6
mar-15	5.042.614,04	269.109,74	5,34	6
abr-15	5.068.776,89	268.973,86	5,31	6
may-15	5.333.318,25	271.641,53	5,09	6

Fuente: SEPS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

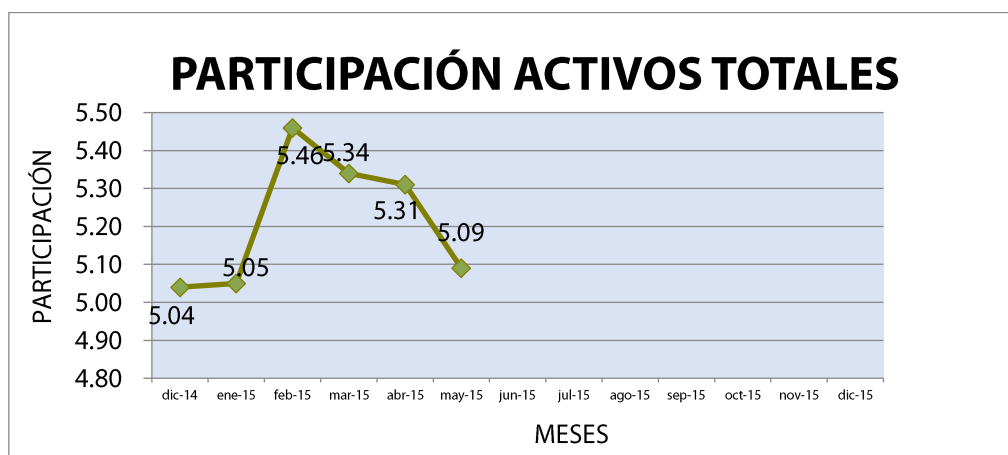


Gráfico No.5 Participación de Activos Totales, 2015

Fuente: SEPS, 2016

Elaborado por Lucía Flores

Tabla No.3 Cartera de Créditos, 2015

CARTERA DE CREDITOS				
MESES	TOTAL SISTEMA	OSCUS	PARTICIPACIÓN DE MERCADO %	RANKING
dic-14	4.011.253,94	207.656,23	5,18	5
ene-15	4.027.838,16	207.775,33	5,16	5
feb-15	3.374.270,71	185.344,00	5,49	6
mar-15	3.924.420,73	212.075,52	5,40	6
abr-15	3.957.572,11	214.411,59	5,42	6
may-15	4.151.397,94	216.378,67	5,21	6

Fuente: SEPS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

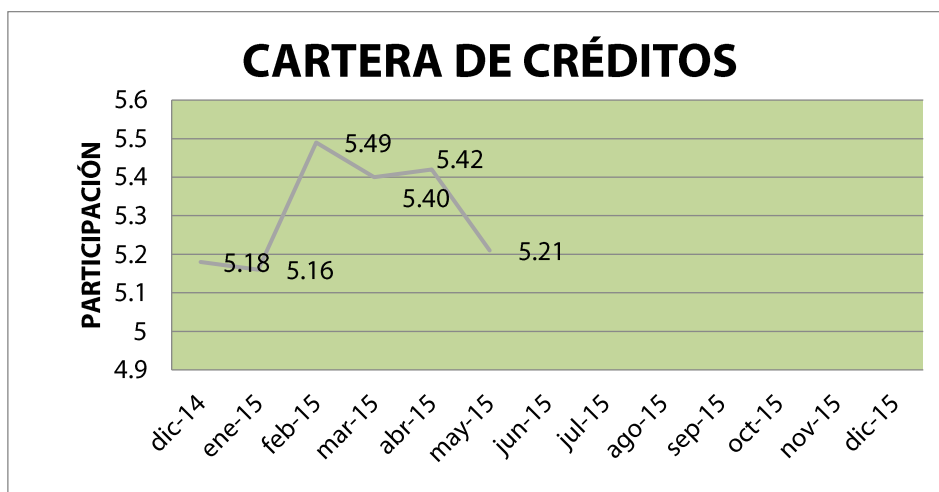


Gráfico No. 6 Cartera de Créditos, 2015

Fuente: SEPS, 2016

Elaborado por Lucía Flores M.

Tabla No.4 Pasivos, 2015

PASIVO				
MESES	TOTAL SISTEMA	OSCUS	PARTICIPACIÓN DE MERCADO %	RANKING
dic-14	4.452.436,24	229.001,21	5,14	5
ene-15	4.461.762,50	229.861,18	5,15	5
feb-15	3.759.480,29	210.600,88	5,60	6
mar-15	4.312.393,21	236.704,17	5,49	6
abr-15	4.330.019,31	236.368,07	5,46	6
may-15	4.567.611,00	238.864,49	5,23	6

Fuente: SEPS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

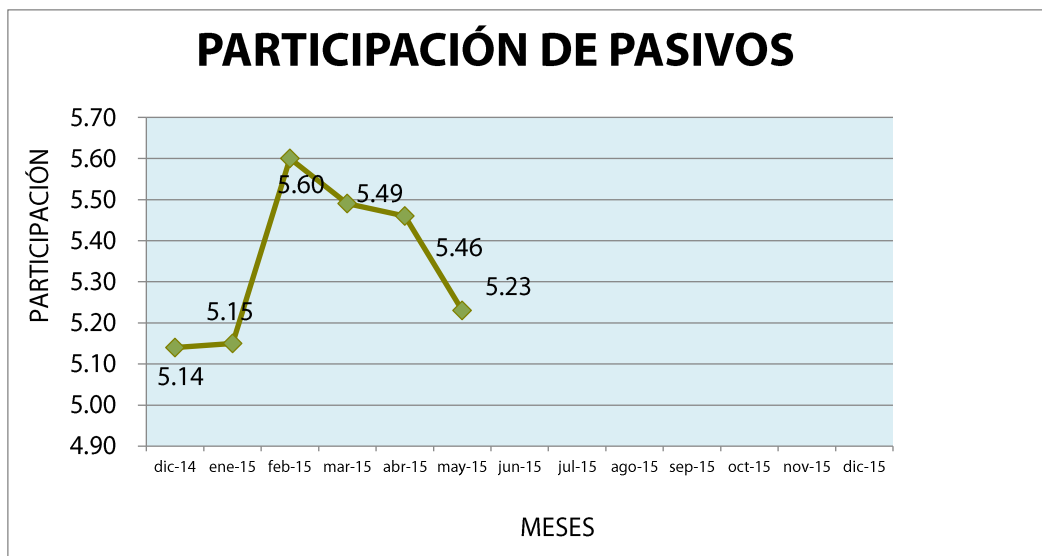


Gráfico No. 7 Participación de Pasivos, 2015

Fuente: SEPS, 2016

Elaborado por Lucía Flores M.

Dentro de su Plan Estratégico, la Cooperativa OSCUS mantiene el Mapa Estratégico fundamentado en la Misión de la Cooperativa y en el que se plasman los ejes sobre los cuales se erige la estrategia institucional, el que cuenta además con el eje de Cultura Organizacional, definido en función de cuatro pilares: Identidad Cooperativa, Trabajo en Equipo, Responsabilidad Social y Gestión de Calidad. Eje que se encuentra consagrado en el Reglamento Interno de la Cooperativa, como permanente en el tiempo. (Plan Estratégico OSCUS, 2013-2015)

MAPA ESTRATÉGICO OSCUS LTDA.

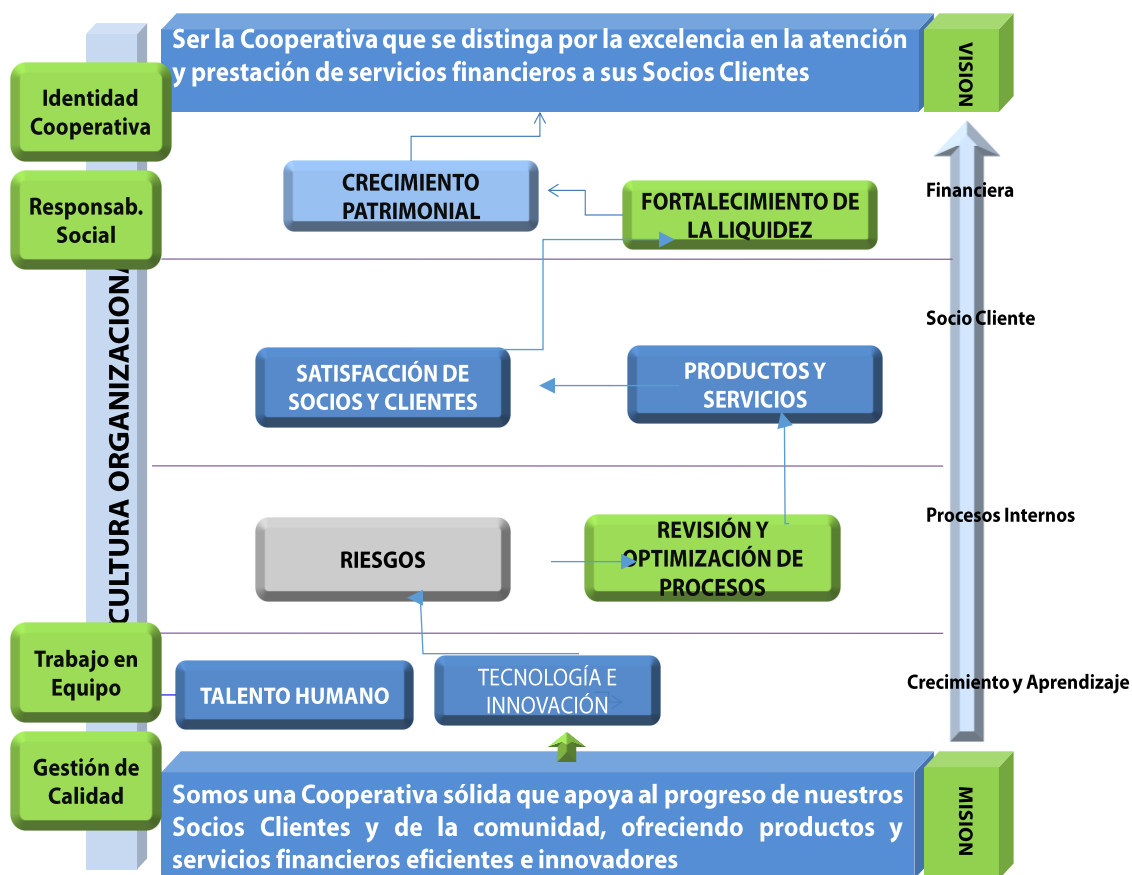


Gráfico No. 8 Mapa Estratégico, 2016
Fuente: Plan Estratégico OSCUS, 2016
Elaborado por OSCUS

Sin embargo, a pesar de lo mencionado los preceptos de identidad cooperativa se encuentran consagrados en los documentos que la institución ha diseñado para plasmarlos, más no en el diario accionar de su talento humano, quienes no aplican los pilares de la cultura organizacional, así como tampoco los principios y valores del cooperativismo que son los elementos fundamentales de la identidad cooperativa.

Análisis Crítico

Árbol de Problemas

Las cooperativas son instituciones que nacieron gracias a la agrupación de varias personas para satisfacer necesidades en común, tales como el financiamiento de recursos para sus

actividades de producción o comercialización o para la adquisición de bienes o servicios, entonces su objetivo principal es, según Soler (2002) prestar un servicio a las personas asociadas que se han adherido libre y voluntariamente para obtener algún beneficio con la unión.

Esta asociación de personas se daba generalmente entre aquellos que no tenían acceso al financiamiento en la banca tradicional, quedando a merced de los usureros. Es así que el sistema cooperativo a nivel mundial nace como una alternativa para aquellos sectores desfavorecidos. Sistema que se crea bajo principios y valores que le dan forma a su identidad, la que al pasar de los años se ha ido desvirtuando debido a varias causas, entre las que podemos mencionar el desconocimiento de los preceptos que rigen el movimiento cooperativo; el desinterés en la aplicación de los principios y valores cooperativos; y, la mercantilización de las instituciones, dado que en la actualidad, según Soler (2002) se aprecia una aproximación del *modus operandi* de los distintos tipos de intermediarios financieros. Hoy en día, es difícil distinguir a simple vista la actividad de un banco, una caja de ahorros o de una cooperativa. Todos ellos ofrecen prácticamente los mismos servicios, con calidades similares, para los mismos sectores y categorías de clientes, sin que se aprecien claramente unas diferencias que parecen ser cosa del pasado.

Causas que han generado en el talento humano que es parte de la Cooperativa, el abandono de la filosofía cooperativa, la disminución del sentido de pertenencia y la consecuente falta de empoderamiento con la esencia del sistema cooperativo.

Árbol de Problemas

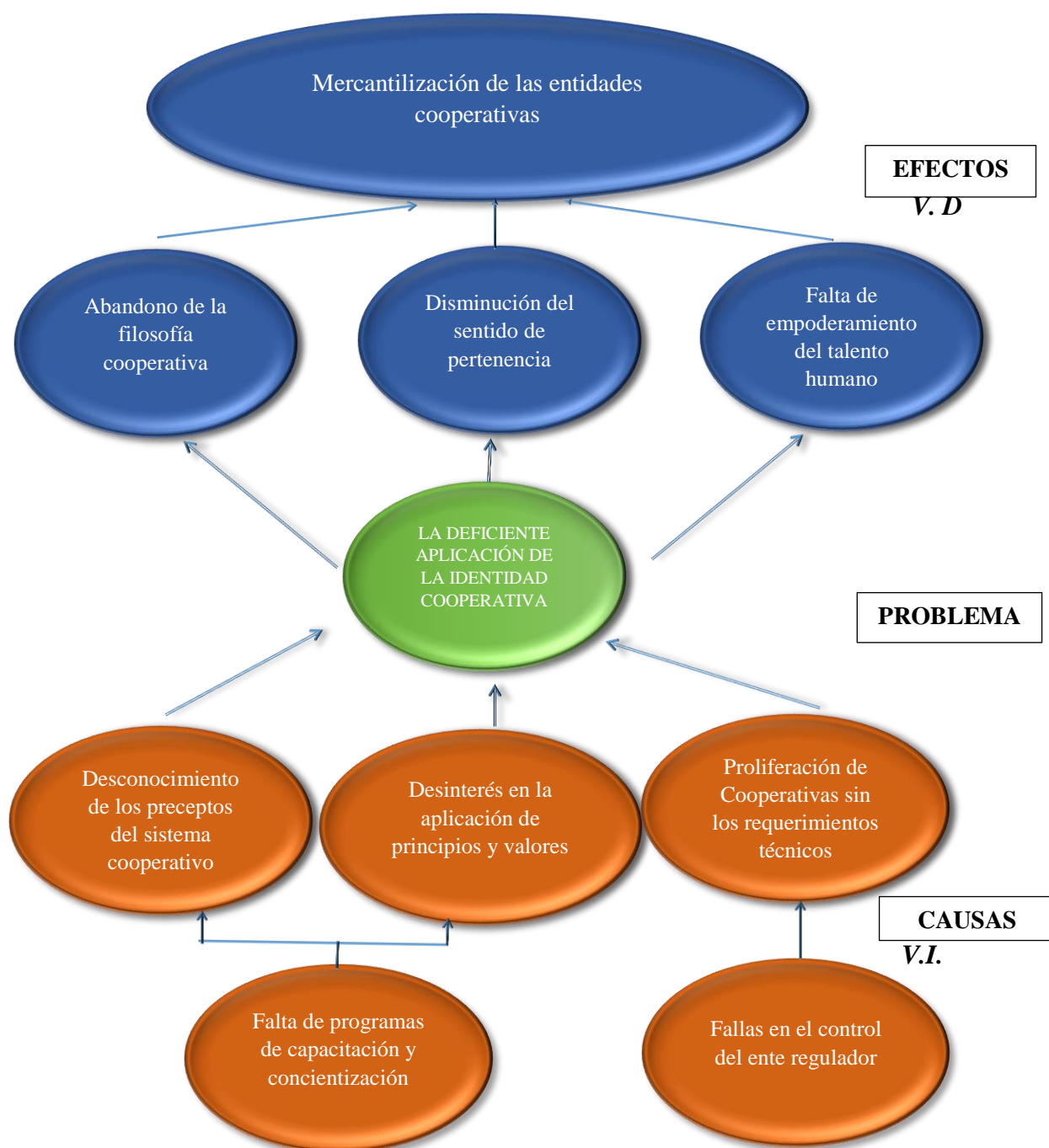


Gráfico No. 9 Árbol de Problemas, 2015
Elaborado por: Lucía Flores M.

Formulación del Problema

¿La identidad cooperativa impacta en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.?

Prognosis

En el evento de que no se pueda determinar el impacto que tiene la identidad cooperativa en el grado de empoderamiento del talento humano, no se podría plantear acciones que permitan revertir tal hecho, ocasionado la desvalorización de la identidad de la institución, convirtiéndola en una institución financiera tradicional, dejando de lado los preceptos básicos sobre los cuales se sustentó su creación, que son: "... el predominio del elemento personal sobre el capitalista, la participación democrática en la empresa, el desarrollo sostenible de sus comunidades y la asimilación de valores éticos esenciales" (Soler, 2002, p.238). Además del hecho de que se perdería por completo la idea fundamental de que ser un cooperativista va más allá de ser socio de una institución de esta naturaleza e incluso más allá de tener conocimientos básicos sobre cooperativismo.

Delimitación del Problema

Campo: Modelo de Gestión

Área: Cultura Organizacional

Aspecto: La identidad cooperativa y el empoderamiento del talento humano.

Delimitación Temporal: periodo 2015

Delimitación Espacial: Oficina Centro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., ubicada en las calles Lalama 06-39 entre Sucre y Bolívar, de la ciudad de Ambato, cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua.

Unidades de Observación: trabajadores de la Cooperativa OSCUS.

Justificación

La identidad cooperativa constituye la doctrina de una organización de esta naturaleza, puesto que al ser las cooperativas instituciones de propiedad de los asociados, creadas para atender sus necesidades, bajo la aplicación de los principios y valores universales del cooperativismo, resulta esencial que dicha filosofía forme parte de quienes integran OSCUS, es decir sus Socios, Representantes, Directivos y más aún de sus empleados, ya que es a través de su talento humano que la Cooperativa: ejecuta las actividades de intermediación financiera con el público, así como aquellas de orden social; mantiene contacto con socios, clientes usuarios y la comunidad en general; y, transmite los preceptos que la erigen, esto con el propósito de cimentar, mantener y fortalecer la cultura cooperativa.

A través de la presente investigación se realizará un estudio del impacto que tiene la identidad cooperativa en su talento humano, puesto que siendo éste el activo más importante de una organización es necesario propiciar su empoderamiento a través de la implementación de mecanismos que permitan fortalecer el conocimiento que posee acerca de la filosofía cooperativa, de tal forma que se instituya la concepción de que se debe efectuar la intermediación financiera bajo los preceptos de la identidad cooperativa. Siendo además este estudio factible debido a que se cuenta con acceso a la información proveniente de fuentes primarias, secundarias, bibliográficas y documentales, lo que contribuirá para la determinación de una propuesta que permita que OSCUS y a través de ésta sus Asociados, Representante, Directivos y Empleados, sean los principales beneficiarios de esta investigación y del resultado que ella arroje, así como del proyecto final.

Objetivos

Objetivo General

Estudiar el impacto que tiene la identidad cooperativa en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

Objetivos Específicos

- a. Analizar los factores que forman parte de la identidad cooperativa mediante la investigación de las diferentes actividades institucionales.
- b. Determinar el grado de empoderamiento del talento humano de la Cooperativa OSCUS, utilizando encuestas como medio de verificación.
- c. Proponer un proyecto para el fortalecimiento de la identidad cooperativa en el talento humano de la Cooperativa OSCUS.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Son varios los trabajos de investigación, que sobre el tema existen, entre los más relevantes se puede mencionar.

En su obra Soler (2002) establece que:

Las cooperativas de crédito se vienen enfrentando ante el problema de compatibilizar los principios esenciales que inspiran el movimiento cooperativo con las exigencias de unos mercados cada vez más complejos y competitivos.

A este respecto se viene apreciando una tendencia a la relajación de estos principios como forma de hacer frente a la competencia de las sociedades mercantiles y adaptarse a las mayores necesidades de recursos estables en forma de capital. (p.215)

De igual forma en la misma obra Soler (2002) señala que:

Las cooperativas de crédito están experimentando, prácticamente en todos los países en los que están presentes, una transformación muy significativa, derivada de un entorno financiero más dinámico y competitivo.

En esta situación se han visto arrastradas por la inercia de los mercados que valoran los grandes números y los brillantes indicadores, olvidando, tal vez, los elementos básicos sobre los que se sustentó su génesis: el predominio del elemento personal sobre el capitalista, la participación democrática en la empresa, el desarrollo sostenible de sus comunidades y la asimilación de valores éticos esenciales. Así, entidades de crédito que adoptaban formas no lucrativas (fundaciones o cooperativas) han ido evolucionando en muchos países hacia formas

societarias capitalistas, amparándose en una supuesta mayor eficiencia y una mejor adaptación a las condiciones del mercado. (p.238)

En cuanto a la gestión de talento humano, Tejada (2003) indica que:

La definición del principio que rige a la gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas. En otras palabras, se parte de la relevancia que se le da al individuo como ser con potencialidades que pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y de su entorno. (p.117)

En su obra I Chiavenato, G Villamizar, (2002) explican que:

La denominación ARH debe desaparecer y dar lugar a un nuevo y reciente enfoque: la gestión del talento humano. Más exactamente, gerenciar personas es cada vez más una responsabilidad de la gerencia de línea. En este enfoque, las personas se consideran seres humanos y no simples recursos empresariales. Se tienen en cuenta y se respetan sus características y diferencias individuales, puesto que están dotados de personalidades singulares, de inteligencia y de aptitudes diferentes, de conocimientos y habilidades específicos. Aún más, en las organizaciones exitosas ya no se habla de administrar o gerenciar personas, pues esto podría significar que las personas son meros agentes pasivos que dependen de las decisiones tomadas en la cúpula; en cambio, se habla de administrar con las personas, como si fueran socios del negocio y no elementos extraños y separados de la organización. Esta tendencia tiene un nuevo significado. En todos los niveles de la organización, las personas se consideran socias que conducen los negocios de la empresa, utilizan la información disponible, aplican sus conocimientos y habilidades y toman las decisiones adecuadas para garantizar los resultados esperados. Esto se convierte en la gran diferencia, la ventaja competitiva obtenida a través de las personas. Existe un consenso según el cual el principal cliente de la empresa es su propio empleado. (p.7)

Fundamentaciones

Fundamentación Filosófica

El desarrollo el presente trabajo de investigación está dentro del paradigma crítico propositivo, dado que este enfoque induce a la crítica reflexiva y contribuye a la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales, busca su esencia y los analiza.

En relación al presente trabajo de investigación, el paradigma crítico porque cuestiona el impacto que la identidad cooperativa tiene sobre el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.; y, Propositivo por cuanto el objetivo de la investigación no es únicamente estudiar el impacto que la identidad cooperativa tiene sobre el empoderamiento del talento humano, sino también, pretende plantear mecanismos que permitan fortalecer esta identidad cooperativa en el talento humano de la Cooperativa, lo que conllevaría al afianzamiento y fortalecimiento de la filosofía cooperativa.

Fundamentación Legal

El presente tema de investigación se fundamenta en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento, debido a que estos son los cuerpos normativos que regulan las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.; así también podemos mencionar la Declaración sobre la Identidad Cooperativa: Valores Básicos y Éticos del Cooperativista; y Principios Cooperativos, efectuada en septiembre de 1995 en el Congreso del Centenario de la Alianza Cooperativa Internacional de Manchester. Además de lo mencionado se considerará el Reglamento de la Gestión de Talento Humano y el Manual de Funciones de la Cooperativa OSCUS, donde constan las políticas relacionadas con la incorporación y permanencia y competencias del talento humano.

Categorías Fundamentales

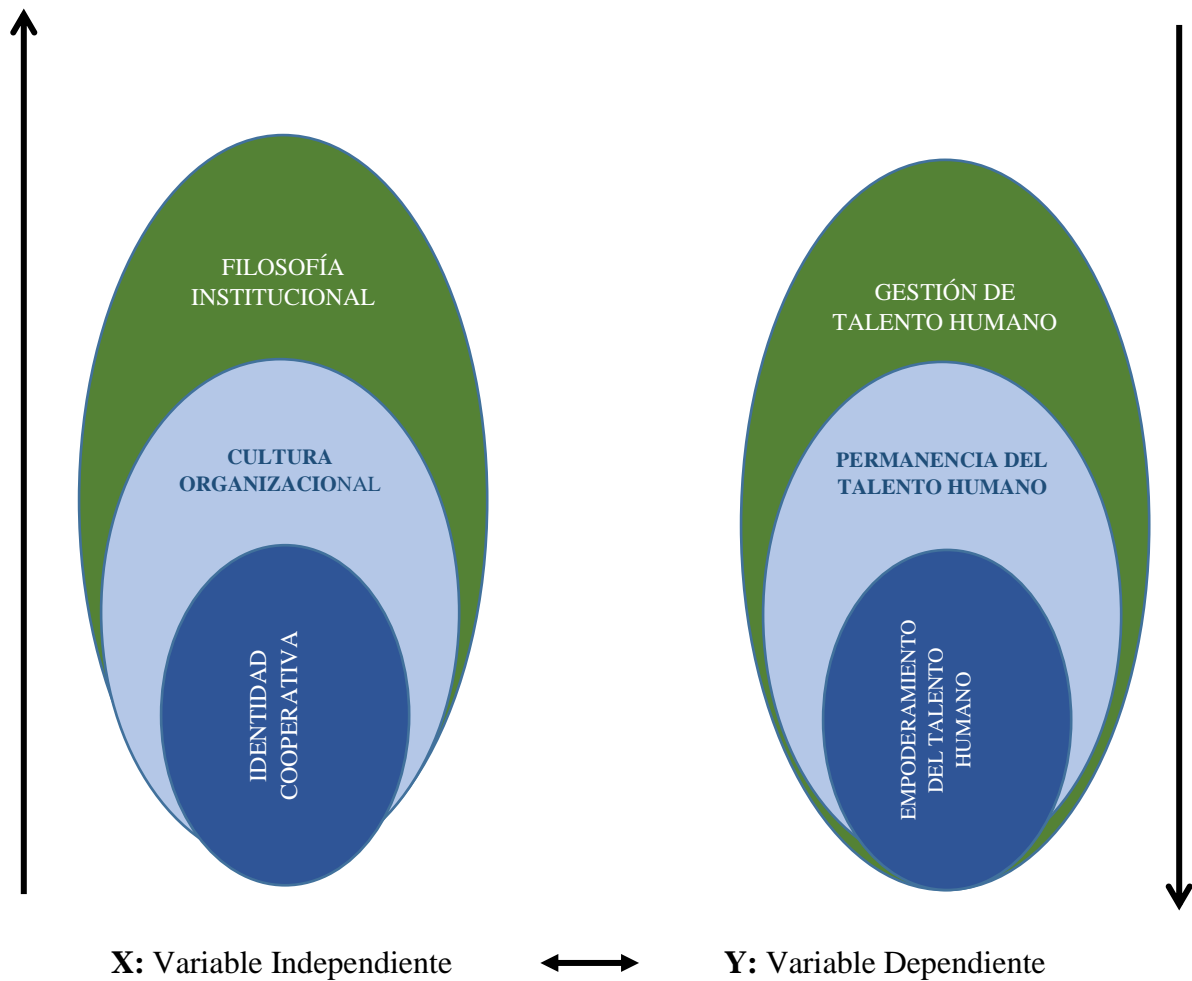


Gráfico No. 10 Gráfico de Inclusión, 2015
Elaborado por: Lucía Flores M.

Constelación de Ideas Variable Independiente

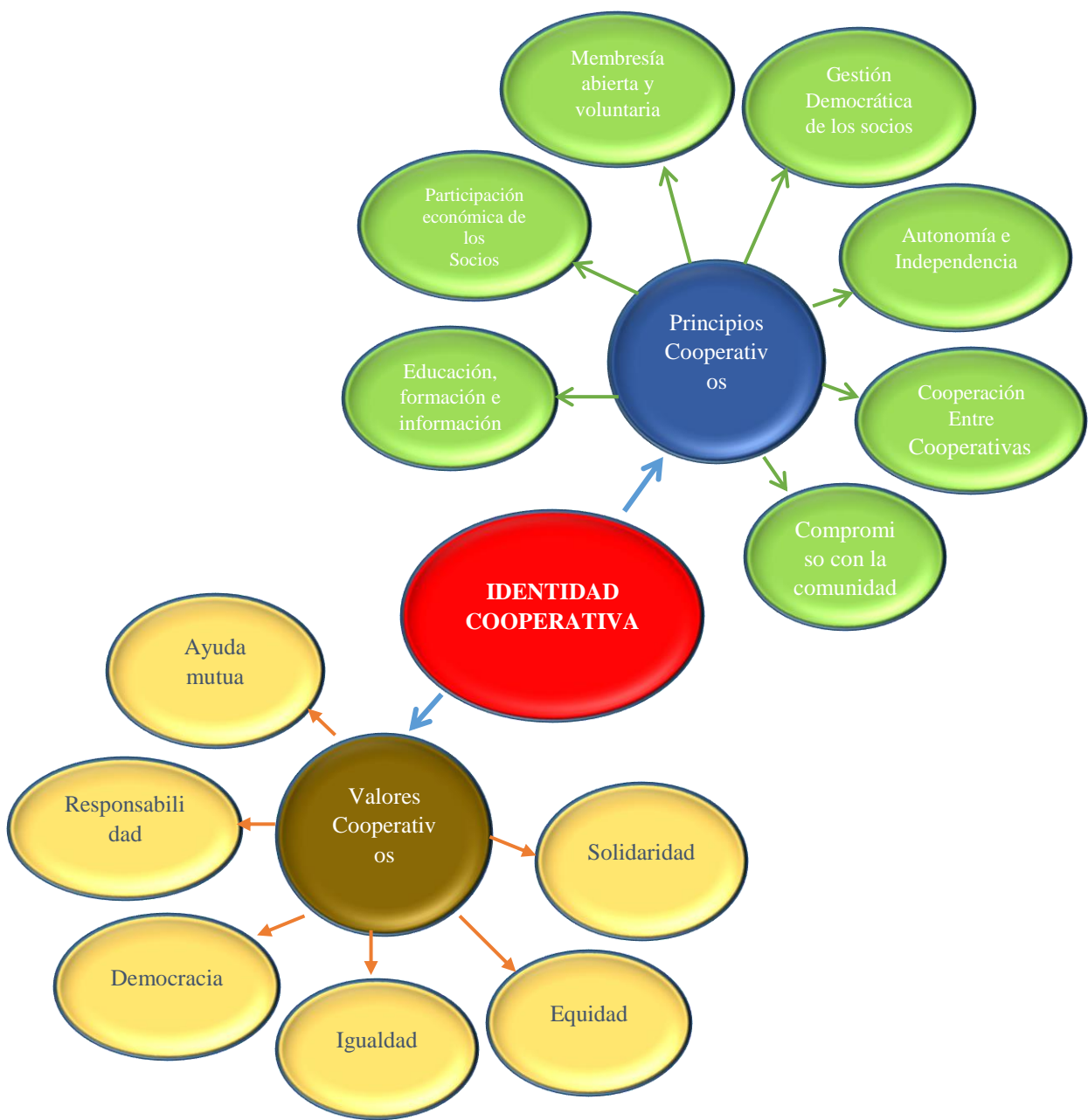


Gráfico No. 11 Constelación de Ideas Variable Independiente, 2015
Elaborado por: Lucía Flores M.

Constelación de Ideas Variable Dependiente



Gráfico No. 12 Constelación de Ideas Variable Dependiente, 2015
Elaborado por: Lucía Flores M.

Variable Independiente

Identidad Cooperativa: Según el Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS (2013, p.2) es la declaración ante la sociedad de ser una institución financiera de naturaleza cooperativa que fomenta el conocimiento, creencia y pertenencia de los principios y valores cooperativos, impulsando el sentido de propiedad de los Socios, potenciando las competencias de su personal y propiciando atraer nuevas generaciones a la comunidad cooperativa

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 1995). en su II Asamblea General efectuada en Manchester, en septiembre de 1995, ha realizado una nueva definición de Cooperativa, así como una reformulación de los Principios y Valores del Cooperativismo.

Principios Cooperativos:

Primer Principio - Membresía Abierta y Voluntaria: “Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa” (ACI, 1995).

Segundo Principio - Gestión Democrática de los Socios: “La Cooperativa es una organización democrática en donde todos sus Socios podrán elegir y ser elegidos con igual derecho de voto” (Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS, 2013, p.3).

Segundo Principio - Control Democrático de los Miembros: Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones.

Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa, responden ante los miembros.

En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos. (ACI, 1995)

Tercer Principio - Participación económica de los miembros: Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía.

Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: El desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía. (ACI, 1995)

Tercer Principio - Participación Económica de los Socios: “Los Socios contribuyen al capital social por las aportaciones en dinero, representadas en Certificados de Aportación” (Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS, 2013, p.3).

Cuarto Principio - Autonomía e Independencia: Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros.

Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa. (ACI, 1995)

Cuarto Principio - Autonomía e Independencia: “La Cooperativa es una organización autónoma e independiente, controlada democráticamente por sus Socios” (Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS, 2013, p.3).

Quinto Principio - Educación, Formación e Información: Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo. (ACI, 1995)

Quinto Principio - Educación, Formación e Información: “La Cooperativa brindará educación y entrenamiento a sus Socios, Representantes, Directivos y Funcionarios, de tal forma que contribuyan eficazmente a su desarrollo. La Cooperativa informará al público acerca de su naturaleza, gestión financiera y los beneficios sociales que proporciona” (Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS, 2013, p.3).

Sexto Principio - Cooperación entre Cooperativas: “Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales” (ACI, 1995).

Sexto Principio - Cooperación entre Cooperativas: “La Cooperativa trabajará de manera conjunta con otras organizaciones para fortalecer el movimiento cooperativo de ahorro y crédito” (Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS, 2013, p.3).

Séptimo Principio - Compromiso con la Comunidad: “La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros” (ACI, 1995).

Séptimo Principio - Compromiso con la Comunidad: “La Cooperativa trabajará para el desarrollo sostenible de su comunidad” (Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS, 2013, p.3).

Valores Cooperativos:

Ayuda Mutua: El compromiso cooperativo se traduce en lograr metas comunes en función del trabajo en equipo potencializando las individualidades de cada uno de sus integrantes.

Responsabilidad: enlazada a condiciones de calidad y eficiencia en la aplicación de la gestión corporativa para la satisfacción de los Socios/Clientes, actuando con buena fe en

todas las operaciones y alineados al cumplimiento de obligaciones fiscales, relaciones laborales, transparencia de la información, defensa de los derechos del consumidor; en el ámbito de su gestión.

Democracia: El gobierno participativo se ejerce a través de la Asamblea General y de los Consejos, quienes representan el nivel de propiedad, con derechos, atribuciones y responsabilidades.

Igualdad: Todos los Socios tienen los mismos derechos y obligaciones, además participan en igualdad de condiciones.

Equidad: Se reconoce el esfuerzo que aportan sus integrantes, de manera justa y equilibrada, se distribuyen los excedentes entre todos sus asociados según las políticas internas, prevaleciendo el fortalecimiento institucional.

Solidaridad: Es compromiso de los cooperativistas, elevar la calidad de vida de sus asociados y de la comunidad principalmente de aquellos sectores socio-económicos más vulnerables. (Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo de OSCUS, 2013, p.3)

Variable Dependiente

Talento Humano: Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un “sustituible” engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de “indispensable” para lograr el éxito de una organización.

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano. (Chuquisengo, 2013)

Se conoce bien que el Talento Humano, es uno de los elementos intangibles de suma importancia en las organizaciones, puesto que por medio de este se realizan los procesos internos y externos, que se llevan a cabo en una empresa para que esta funcione correctamente, y de la misma manera se logre estabilidad en la compañía. (GSH, Importancia del Talento Humano como motor esencial en las Organizaciones, 2016)

Procesos de Incorporación: “comprenden la planificación de necesidades, el reclutamiento, la selección, la contratación e inducción de nuevo personal” (Superintendencia de Bancos (SB), De la Gestión del Riesgo Operativo, resolución No JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005).

Procesos de Permanencia: Que cubren la creación de condiciones laborales idóneas; la promoción de actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos, competencias y destrezas; la existencia de un sistema de evaluación del desempeño; desarrollo de carrera; rendición de cuentas; e incentivos que motiven la adhesión a los valores y controles institucionales. (Superintendencia de Bancos (SB), De la Gestión del Riesgo Operativo, resolución No JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005)

Procesos de Desvinculación: “Que comprenden la planificación de la salida del personal por causas regulares, preparación de aspectos jurídicos para llegar al finiquito y la finalización de la relación laboral” (Superintendencia de Bancos (SB), De la Gestión del Riesgo Operativo, resolución No JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005).

Competencias Conductuales: “Son habilidades o atributos personales de la conducta del Trabajador que se puede definir como una característica de comportamiento, de modo que éstas garanticen la consecución de las actividades que se le asignan al puesto” (OSCUS, Manual de Funciones 2014, p. 8).

Competencias Emocionales: Son las capacidades y rasgos de la persona y se refieren a lo siguiente: Capacidad: Son atributos relativamente estables de un individuo para

ejecutar diversas actividades. Las capacidades pueden ser potencializadas a través de diferentes medios como capacitaciones, talleres, entre otros.

Rasgos: Son una tendencia, relativamente permanente y amplía a reaccionar de una determinada forma. Supone una cierta regularidad de la conducta a lo largo del tiempo y de las situaciones. (OSCUS, Manual de Funciones 2014, p. 9)

Competencias Empresariales: Son aquellas establecidas por la Cooperativa en función de los Pilares de la Cultura Organizacional (Identidad Cooperativa, Responsabilidad Social, Trabajo en Equipo y Gestión de Calidad) y que constarán en el perfil de los Trabajadores según el grado que corresponda a las responsabilidades asignadas a cada puesto.

Los grados se establecerán en una escala de A – B, siendo A la de mayor complejidad; en cada grado se establecerá criterios de desempeño que son comportamientos observables donde se puede evidenciar el cumplimiento de la competencia. Las Competencias Empresariales son: Identidad Cooperativa; Responsabilidad Social; Trabajo en Equipo; y, Gestión de Calidad. (OSCUS, Manual de Funciones 2014, p. 9)

Competencias Técnicas: “denominadas de conocimientos o específicas. - Son aquellas adquiridas en la educación formal o a través de eventos de capacitación, relacionados con el perfil del puesto y que son necesarias para el desempeño del puesto” (OSCUS, Manual de Funciones 2014, p. 10).

Hipótesis

La identidad cooperativa impacta en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. Oficina Centro de la Ciudad de Ambato.

Señalamiento de Variables

Variable Independiente

X = La identidad Cooperativa.

Variable Dependiente

Y = El empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
OSCUS Ltda. Oficina Centro de la Ciudad de Ambato.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Enfoque

Enfoque Cuantitativo

El enfoque cuantitativo según Monje (2011) menciona que:

Su propósito es buscar explicación a los fenómenos estableciendo regularidades en los mismos, esto es, hallar leyes generales que explican el comportamiento social. Con esta finalidad la ciencia debe valerse exclusivamente de la observación directa, de la comprobación y la experiencia. El conocimiento debe fundarse en el análisis de los hechos reales. (p.11)

La aplicación del enfoque cuantitativo coadyuvó a la verificación de la hipótesis a través de la obtención de datos reales de cada una de las variables objeto de estudio.

Enfoque Cualitativo

De igual forma, según Monje (2011) el enfoque cualitativo es aquel que:

Se interesa por la necesidad de comprender el significado de los fenómenos y no solamente de explicarlos en términos de causalidad. Da prioridad a la comprensión y al sentido, en un procedimiento que tiene en cuenta las intenciones, las motivaciones, las expectativas, las razones, las creencias de los individuos. Se refiere menos a los hechos que a las prácticas. (p.12)

A través de la aplicación de este enfoque el investigador entró en contacto directo con las personas objeto de este estudio, interactuando de tal forma que se pudo entender el punto de vista de estas personas sobre el tema de estudio.

Integración de los Métodos

La integración de los dos enfoques da origen al enfoque cuali cuantitativo.

Según Grinnell (1997), citado por Hernández *et al* (2003:5) señala que los dos enfoques (*cuantitativo y cualitativo*) utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí:

- a) Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
- b) Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- c) Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- d) Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- e) Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones o ideas; o incluso para generar otras.

Por lo antes expuesto el presente trabajo de investigación se fundamentó en el enfoque metodológico cuali - cuantitativo, cuantitativo por cuanto se utilizó datos estadísticos e indicadores para el análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron; y, cualitativo debido a la utilización de encuestas que sirvieron de insumo para medir el grado de impacto de la identidad cooperativa en el talento humano de OSCUS.

Modalidad de la Investigación

De acuerdo a Muñoz (1998:9) dependiendo del método de investigación que se aplica, las tesis de investigación se clasifican en tres tipos: tesis de *investigación documental* (teórica), *tesis de investigación de campo* (práctica) y *tesis combinadas de investigación documental y de campo*.

Investigación de Campo

De acuerdo a lo manifestado en la obra Tutoría de la Investigación Científica, “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el

investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo a los objetivos de proyecto” (Herrera, Medina, Naranjo, 2004, p.95).

Investigación Documental- Bibliográfica

La investigación documental-bibliográfica, tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias). (Herrera, Medina, Naranjo, 2004, p.95).

Para la realización del presente trabajo se empleó una modalidad que abarque tanto la investigación documental bibliográfica como la de campo. Lo que se le ha denominado como proyecto factible o de intervención social, ya que cumple con los requisitos que necesitamos para la propuesta.

Tipos o Niveles de la Investigación

Investigación Asociación de Variables (Correlacional)

Este tipo de Investigación asocian las variables mediante un patrón predecible para las poblaciones en estudio. Hernández Sampieri R (2010).

De acuerdo a lo que manifiesta Rebagliato, M.; Ruiz, I. and Arranz, M. (1996):

La Investigación Correlacional: este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

Los observacionales se caracterizan porque el investigador mide lo observado o la relación causa-efecto, pero no interviene, es decir, no manipula las variables.

Los experimentales se caracterizan porque el investigador puede manipular la causa, reproduciendo bajo su voluntad la relación causa-efecto que quiere establecer.

De acuerdo a lo expuesto el presente trabajo de investigación examinó el impacto de la identidad cooperativa en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., de la ciudad de Ambato.

Población y Muestra

Población

Según el autor Dr. Jaime Proaño M.Sc. la Población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características, en muchos casos no se puede investigar a toda la población, es por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o por qué no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que es lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

Tomando como referencia a Mario Tamayo (2007:117) La población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo.

Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones.

La población para la presente investigación fue de 102 personas, las que se detallan a continuación:

Tabla No.5 Población, 2016

No. Trabajadores	Puesto
1	Secretario del Consejo de Administración
1	Asistente Ejecutiva de Gerencia
1	Asesor de Atención al Cliente
1	Auditor Interno
1	Auditor 2
2	Auditor 1
1	Responsable de la Unidad de Administración Integral de Riesgos
3	Analista de Riesgos
1	Oficial de Seguridad de la Información
1	Oficial de Cumplimiento
1	Asistente de Cumplimiento
1	Subgerente de Negocios
2	Responsable de la Coordinación de Negocios
1	Responsable de la Coordinación de Cobranza
1	Responsable de Calidad y Procesos
1	Analista de Calidad y Procesos
1	Asistente de Calidad y Procesos
1	Subgerente Administrativo Financiero
1	Asistente de Subgerencia Administrativa Financiera
1	Asistente Administrativa
1	Asistente de Proveeduría
1	Asistente de Archivo General
1	Chofer Mensajero
2	Mensajero
1	Analista de Seguridad Física
1	Responsable de Talento Humano
1	Analista de Talento Humano
1	Analista de Educación y Capacitación
2	Asistente de Talento Humano
1	Analista de Seguridad Industrial
1	Médico
1	Trabajador Social
1	Contador General
1	Contador 3
1	Contador 2
3	Contador 1
1	Tesorero General
1	Asistente de Tesorería
1	Responsable de Operaciones
1	Analista de Operaciones

3	Asistente de Cartera
2	Asistente de Archivo de Socios/Clientes
1	Responsable de TIC Informática
1	Administrador de Base de Datos y Aplicaciones
2	Analista Programador Senior
1	Analista Programador Junior
1	Administrador de Redes e Infraestructura
1	Operador de Aplicaciones y Help Desk
1	Asistente de Mantenimiento de Hardware y Software
1	Asesor de Marketing y Comunicaciones
1	Relacionador Público
1	Analista de Marketing
1	Asistente de Marketing
4	Asistente de Call Center
1	Responsable de Gestión Jurídica
3	Analista Jurídico
1	Gerente Oficina Operativa
7	Asesor de Crédito
4	Asesor de Captaciones
5	Asesor de Negocios
2	Asistente Operativo de Negocios
1	Supervisor Operativo
1	Asistente de Supervisor Operativo
7	Cajero
1	Auxiliar de Servicios Generales y Mantenimiento

102 Personas

Fuente: OSCUS

Elaborado por: Lucía Flores M.

Según lo expuesto, el presente trabajo de investigación establece el muestreo probabilístico regulado que manifiesta que la misma población es la muestra, debido a que el personal del Corporativo y de la Oficina Operativa Centro, conocido como Matriz, son quienes manejan la información interna en base a las dos variables.

Operacionalización de Variables

En su obra, Herrera, Medina, Naranjo, (2004) manifiestan:

La operacionalización de las variables de la hipótesis es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación (marco teórico) a un plano

operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información. (p.108)

Basándose en la información de Irene Maricela Silva Siesquén (2009: Internet), se entiende por el proceso deductivo, mediante el cual del concepto que se encuentra a nivel teórico se llega al concepto que se encuentra a nivel empírico. Es un paso importante en el desarrollo de la investigación. Cuando se identifican las variables, el próximo paso es hacerla tangible, hacerla operativa, medible o por lo menos registrable en la realidad.

Operacionalización o Definición Operacional. - Explica cómo se define el concepto específicamente en el estudio planteado, que puede diferir de su definición etimológica. Equivale a hacer que la variable sea mensurable a través de la concreción de su significado, y está muy relacionada con una adecuada revisión de la literatura.

Categorizador. - Cuando el concepto tiene varias dimensiones o clasificaciones o categorías, éstas deben especificarse en el estudio.

Indicador. - Es la señal que permite identificar las características de las variables. Son señales comparativas con respecto a contextos o a sí mismas.

Se expresa en razones, proporciones, tasas e índices.

Permite hacer medible la variable.

Son ejemplos de indicadores económicos (el dólar).

Indicadores de pobreza (las migraciones, los desplazados).

Indicadores de calidad de vida (tasa de natalidad, de mortalidad).

Indicadores de desarrollo (tasa de desempleo, la inflación, el IPC: índice de precios al consumidor).

Variable Independiente

Tabla No. 6 Identidad Cooperativa, 2016

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas/Instrumentos
Identidad Cooperativa: es la declaración ante la sociedad de ser una institución financiera de naturaleza cooperativa que fomenta el conocimiento, creencia y pertenencia de los principios y valores cooperativos.	Principios	% de Cumplimiento de los Principios: 1. Adhesión abierta y voluntaria 2. Gestión Democrática de los Socios 3. Participación económica de los socios inspirada en los valores cooperativos 4. Autonomía e Independencia 5. Educación, formación e información 6. Cooperación entre Cooperativas 7. Interés por la comunidad	Cumplimiento de los principios del cooperativismo	Análisis documental
	Valores	% de Cumplimiento de los Valores: 1. Ayuda mutua 2. Responsabilidad 3. Democracia 4. Igualdad 5. Equidad 6. Solidaridad	Cumplimiento de los valores del cooperativismo	Análisis documental

Fuente: OSCUS

Elaborado por: Lucía Flores M.

Variable Dependiente

Tabla No. 7 El empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., 2016

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas/Instrumentos
Talento Humano es uno de los elementos intangibles de suma importancia en las organizaciones, puesto que por medio de este se realizan los procesos internos y externos, que se llevan a cabo en una empresa para que esta funcione correctamente, y de la misma manera se logre estabilidad en la compañía	Procesos	Incorporación: # de trabajadores según su nivel formativo	¿Su nivel académico es el requerido en el perfil del puesto?	Análisis documental
		Permanencia: Índice de clima laboral	¿Existe un adecuado clima laboral?	Análisis documental
		Desvinculación: % de desvinculación por despidos, renuncias, movimientos de personal	¿El índice de rotación es alto?	Análisis documental
	Competencias Empresariales	% de GAP's entre el perfil del puesto y el de la persona % de empoderamiento del talento humano	¿Qué grado de conocimientos sobre identidad cooperativa posee el personal?	Encuesta Metodología de Evaluación de Factores

Fuente: OSCUS

Elaborado por: Lucía Flores M.

Técnicas e Instrumentos

La recolección de la información se efectuó a través de fuentes primarias, por medio de análisis documental de la información disponible en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., así como a través de encuestas a los trabajadores de la Cooperativa, ciudad de Ambato; para la determinación del grado de empoderamiento a través de la aplicación de la Metodología de Evaluación de Factores.

Adicionalmente se obtuvo información para este estudio de investigación, fuentes secundarias de recolección de información a través de la revisión de la normativa emitida por los organismos de control, de estudios realizados sobre el tema, por medio del análisis de libros, tesis de grado y documentos que permitan fundamentar el mismo.

Los instrumentos que se utilizaron en el presente trabajo de investigación fueron tablas resumen que expresan el estado actual de varios datos analizados; además se utilizó un cuestionario para obtener información que sirvió de insumo para determinar el grado de empoderamiento del talento humano a través del Mapa de Riesgos.

Plan de Recolección de Información

Contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido.

Para concretar la descripción del plan de recolección conviene contestar las siguientes preguntas:

Tabla No. 8 Plan de recolección de información, 2016

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
¿De qué personas u objetos?	Empleados
¿Sobre qué aspectos?	Principios del Cooperativismo Valores del Cooperativismo Procesos de Talento Humano Competencias del personal
¿Quién? ¿Quiénes?	Lucía Flores
¿A Quiénes?	Empleados
¿Cuándo?	febrero–abril del 2016
¿Lugar de recolección de la información?	Cooperativa OSCUS Ambato – Tungurahua
¿Cuántas veces?	Se realizará una vez a cada uno de los encuestados
¿Qué técnicas de recolección?	Análisis Documental Encuesta
¿Con qué?	Tablas resumen Cuestionario Metodología de Evaluación de Factores – Mapa de Riesgos

Fuente: OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Plan de Procesamiento de la Información

Para analizar y procesar la información de la presente investigación procedemos de la siguiente manera:

Tabulación. Para mejor comprensión del presente trabajo, se procedió a procesar los resultados obtenidos de las encuestas mediante la ejecución de tablas estadísticas y sus correspondientes gráficos.

Representación gráfica. Para esta presentación se utilizó: Gráficos Pastel y de barra

Análisis de resultados. Se realizó identificando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos planteados y con la hipótesis.

Interpretación de resultados. La interpretación, permitió la reflexión entre lo descrito en el marco teórico y la realidad determinada en el resultado de la encuesta.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS
Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa

El objetivo de esta técnica de recolección de datos es conocer cuál es el conocimiento que los empleados de OSCUS poseen sobre identidad cooperativa, así como determinar el grado de empoderamiento del talento humano, con los datos obtenidos en la encuesta y a través de la aplicación de la Metodología de Evaluación de Factores.

El total de respuestas obtenidas por cada una de las preguntas efectuadas corresponden a 102 trabajadores de OSCUS provenientes de las Oficinas ubicadas en la Ciudad de Ambato.

Pregunta 1

¿Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto?

Tabla No.9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	34%
NO	67	66%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

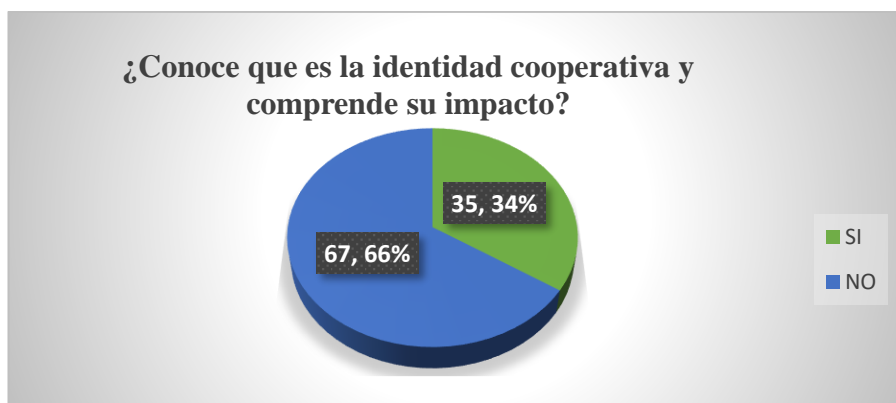


Gráfico No. 13 Pregunta 1
Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: De los datos obtenidos podemos darnos cuenta que el 34% de los encuestados, es decir 35 empleados indican conocer que es la identidad cooperativa y además señalan comprender cuales su impacto; sin embargo, de aquello un alto porcentaje 66% es decir 67 empleados indican no saber que es la identidad cooperativa, por cuanto no se le ha capacitado al respecto y en consecuencia no conocen su impacto.

Pregunta 2

¿Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario?

Tabla No.10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	12%
NO	42	41%
NO SE CUÁLES SON	48	47%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

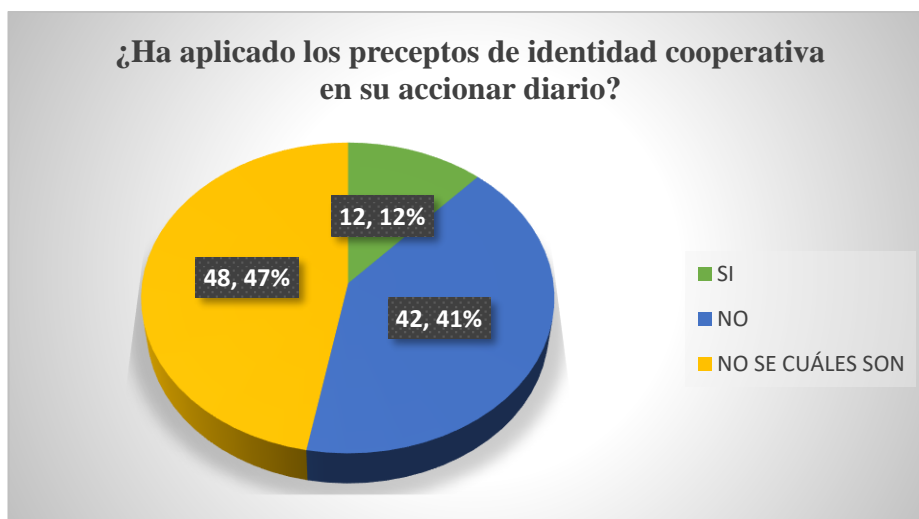


Gráfico No. 14 Pregunta 2
Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Podemos darnos cuenta que apenas el 12% de los empleados de la Cooperativa, o sea 12 personas, manifiesta haber aplicado los principios y valores del cooperativismo en su accionar diario dentro de OSCUS; 42 de ellos que representa el 41% indica que no los ha aplicado y 48 trabajadores que equivale al 47%, siendo este el porcentaje más alto señala que no conoce sobre los preceptos de la identidad cooperativa, lo que corrobora los datos obtenidos en la primera pregunta de esta encuesta.

Pregunta 3

¿La identidad cooperativa es parte de?

Tabla No.11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cultura Organizacional	50	49%
Imagen Corporativa	42	41%
Ninguna de las opciones	10	10%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.



Gráfico No. 15 Pregunta 3

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Al consultar si la identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional de OSCUS, 50 trabajadores que representa el 49% de los encuestados indica que así es; y, el 51% es decir 52 empleados manifiesta que pertenece a la imagen corporativa o a otras opciones como el sistema de gestión de calidad de OSCUS, entre otros. Con esto podemos evidenciar que existe confusión de conceptos entre los empleados de la Cooperativa.

Pregunta 4

¿La gestión de calidad es uno de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios?

Tabla No.12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	38%
NO	63	62%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.



Gráfico No. 16 Pregunta 4

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Como parte de la información que se quiere obtener a través de la encuesta realizada, se ha consultado el conocimiento que los empleados tienen sobre otro de los pilares de la cultura organizacional y que también forma parte de las competencias empresariales, La Gestión de Calidad, como resultado hemos obtenido que apenas el 38% de ellos es decir 39 conoce lo antes mencionado y el 62% indica no saber al respecto.

Pregunta 5

¿La identidad cooperativa significa?

Tabla No.13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La participación democrática en la empresa	9	9%
El desarrollo sostenible de sus comunidades	15	15%
La asimilación de valores éticos	30	29%
Todas las opciones	48	47%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

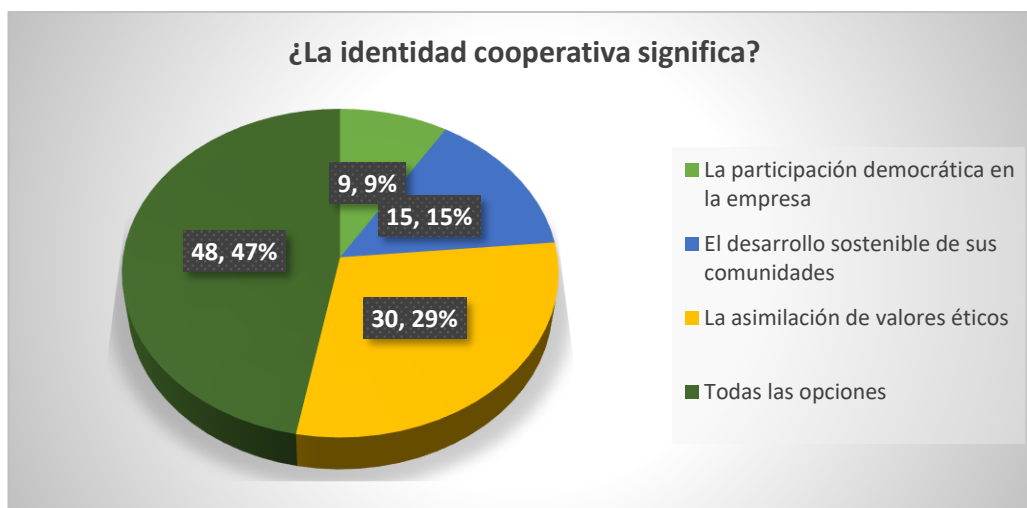


Gráfico No. 17 Pregunta 5
Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: De los datos obtenidos podemos observar que 48 personas de las encuestadas han indicado que la identidad cooperativa se ajusta a todas las opciones señaladas, las mismas que forman parte de los principios del cooperativismo, mientras que el 53% restante ha dividido sus opiniones entre una de las opciones planteadas.

Pregunta 6

¿Para Usted cuál es el enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa?

Tabla No.14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Obtener mayor rentabilidad	45	44%
Superar a la competencia	15	15%
Fomentar la cultura de ahorro en sus asociados	42	41%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.



Gráfico No. 18 Pregunta 6
Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Al consultar al personal encuestado sobre cuál debería ser el enfoque social de la Cooperativa, un 41% de los trabajadores ha indicado que éste debería ser el de fomentar la cultura de ahorro de sus asociados, aspecto que cumple con los preceptos de la identidad cooperativa, así como con el pilar de responsabilidad social; sin embargo 59% manifiestan que el enfoque social debería ser obtener mayor rentabilidad (44%) y superar la competencia un (15%).

Pregunta 7

¿La identidad cooperativa está conformada por?

Tabla No.15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Valores y principios del cooperativismo	42	41%
Política de Calidad	50	49%
Mapa Estratégico	10	10%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

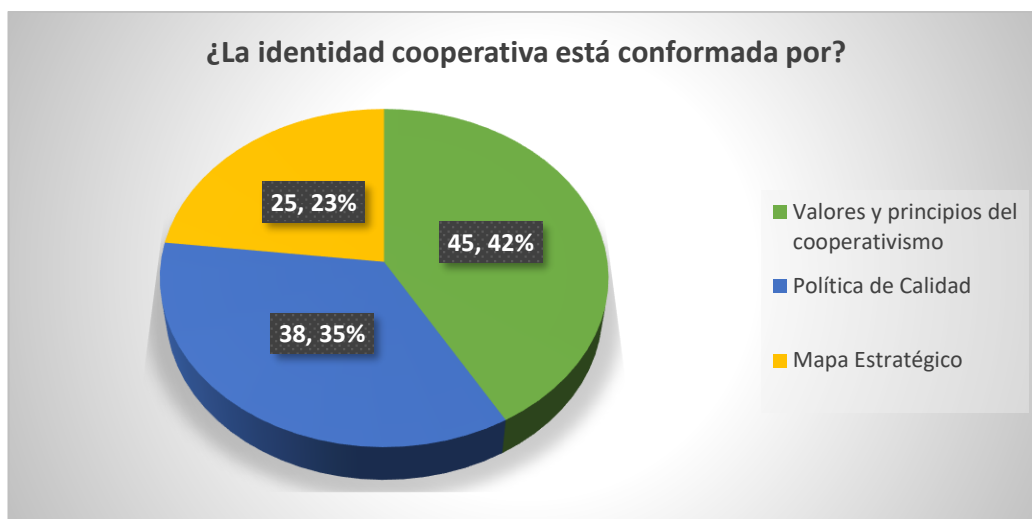


Gráfico No. 19 Pregunta 7
Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Al consultar a los encuestados cuales son los componentes de la identidad cooperativa, éstos han manifestado acertadamente, en un 42% o sea 45 trabajadores, que los valores y principios universales del cooperativismo son sus componentes; un 23% indica que está conformado por el Mapa Estratégico; y un 35% es decir 38 empleados indica que la política de calidad de OSCUS es el componente de la identidad cooperativa, evidenciado una vez más el desconocimiento que sobre ésta existe.

Pregunta 8

¿Cree Usted que la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa?

Tabla No.16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	8%
NO	94	92%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.



Gráfico No. 20 Pregunta 8
Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores

Análisis e Interpretación: De los datos obtenidos podemos observar que apenas 8% de personas encuestadas, es decir el 8% asevera que la Cooperativa OSCUS ha provisto a sus stakeholders o partes interesadas de formación relacionada con identidad cooperativa; y, el 92% de ellos es decir 94 empleados indica que OSCUS no ha efectuado acciones que permitan formar a las partes interesadas en temas relacionados con identidad cooperativa. Entendiéndose por partes interesadas a Socios, Representantes, Directivos, Empleados y Proveedores de OSCUS.

Pregunta 9

¿El trabajo en equipo está relacionado con?

Tabla No.17

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación	25	25%
Desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás	42	41%
Todas las anteriores	35	34%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

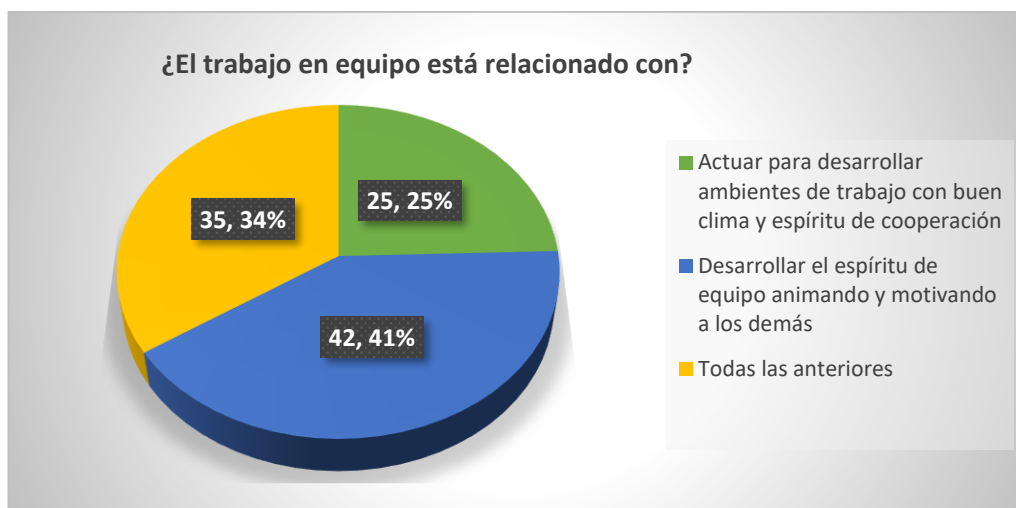


Gráfico No. 21 Pregunta 9

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Otro de los pilares de la cultura organizacional de OSCUS y que también forma parte de las competencias empresariales que los empleados deben tener es el Trabajo en Equipo, al consultar sobre la relación que éste tiene con las opciones planteadas se pudo determinar que el 34% de los empleados, es decir 35 conoce que todas las opciones planteadas se relacionan directamente con el trabajo en equipo; y el otro 66% de los encuestados dividió su opinión entre las dos primeras opciones planteadas.

Pregunta 10

¿Cuál de las siguientes son acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa?

Tabla No.18

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adherir nuevos Clientes y otorgar créditos a Socios sobre endeudados	15	15%
Proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social	87	85%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

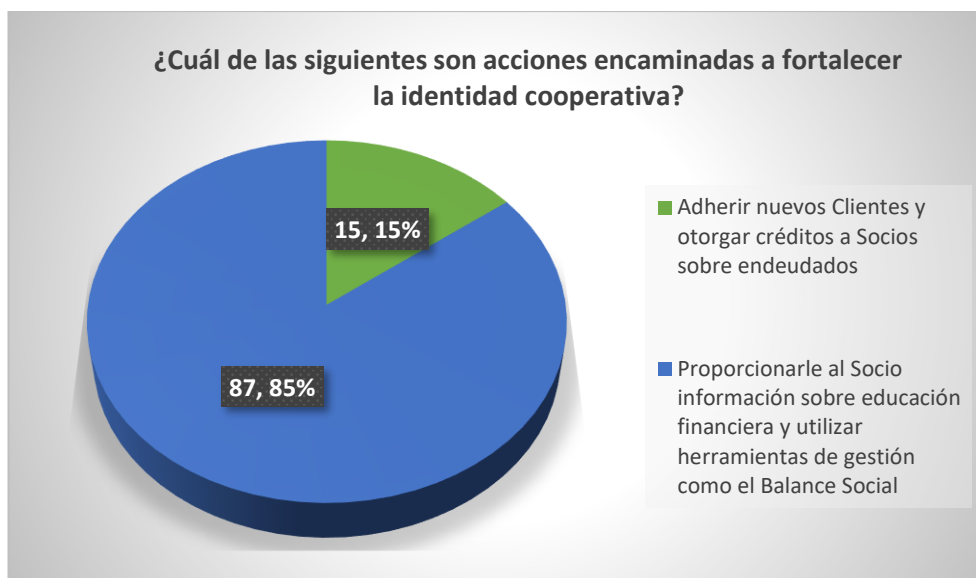


Gráfico No. 22 Pregunta 10
Fuente: Encuesta, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: De los datos obtenidos podemos observar que 85% es decir 87 trabajadores encuestados indica que una de las acciones para fortalecer la identidad cooperativa en OSCUS es proporcionarle al socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el balance social, de tal forma que se efectúe intermediación financiera pero dando relevancia a los preceptos de la identidad cooperativa enseñándole al socio a ahorrar y a no sobre endeudarse, es decir siendo responsables socialmente; a pesar de lo mencionado un porcentaje pequeño es decir 15% de los empleados indica que lo más importante es adherir nuevos clientes a OSCUS y otorgarles créditos sin importar si se encuentran sobre endeudados.

Pregunta 11

¿Ud. cree que el personal de OSCUS se encuentra empoderado?

Tabla No.19

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	21%
NO	81	79%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

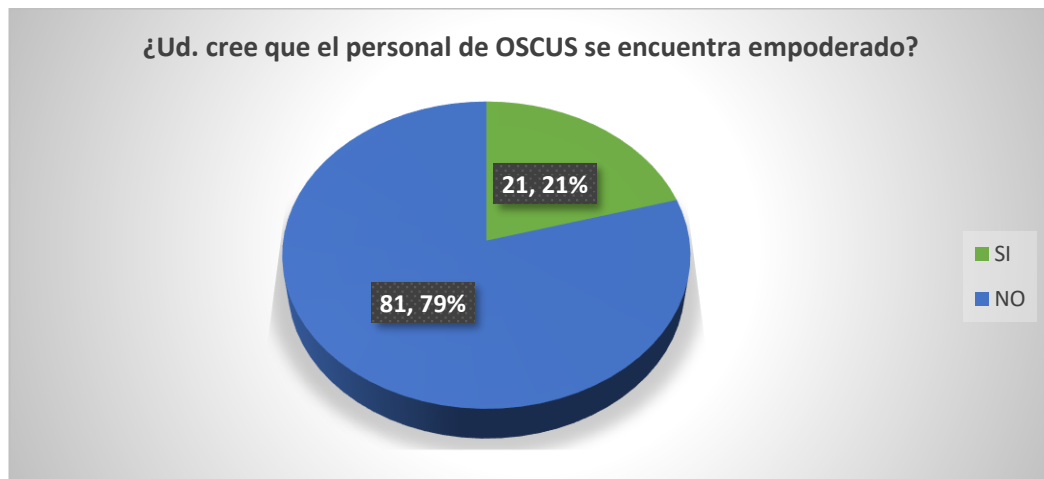


Gráfico No. 23 Pregunta 11

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Como resultado de la encuesta efectuada también hemos observado que al consultar si los empleados de OSCUS se encuentran empoderados con la Cooperativa OSCUS, apenas un 25% de ellos, es decir 25 trabajadores indicó que así es; y, un alto porcentaje, 75% o sea 77 empleados manifestó que no se encuentran empoderados, aduciendo que para que aquello ocurra OSCUS debería mejorar aspectos tales como brindar formación continua sobre la filosofía institucional la que incluye identidad cooperativa, así también considera que se debe reforzar el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.

Pregunta 12

¿Qué elementos influyen en un mayor grado de empoderamiento del talento humano de OSCUS?

Tabla No.20

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Clima laboral	12	12%
Nivel salarial	25	25%
Compromiso con la filosofía institucional	20	20%
Todas las anteriores	45	44%
TOTAL	102	100%

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

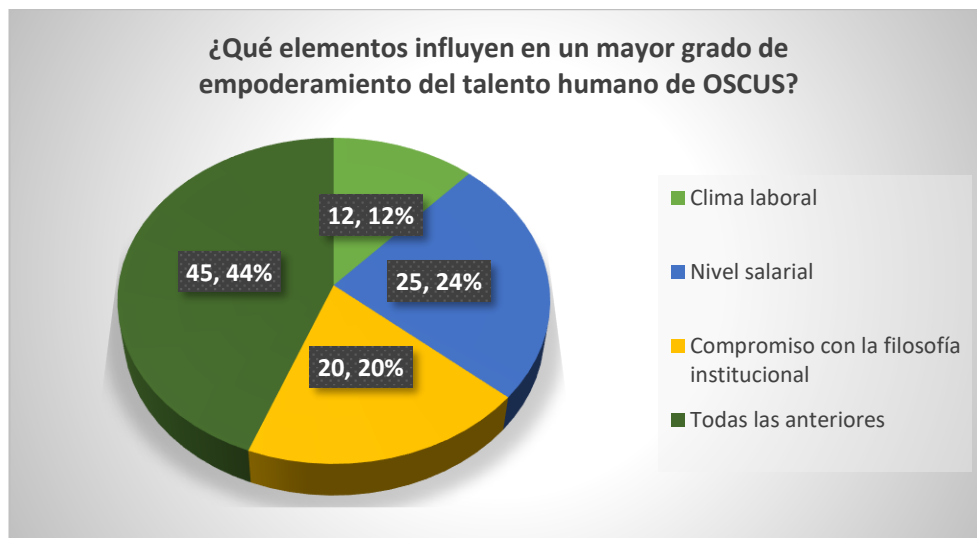


Gráfico No. 24 Pregunta 12

Fuente: Encuesta, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Análisis e Interpretación: Como complemento a la pregunta anterior se consultó a los encuestados que elementos consideran que influyen en mejorar el empoderamiento del talento humano de OSCUS, planteando como opciones el clima laboral, el nivel salarial, el compromiso con la filosofía institucional, las respuestas con mayor concentración de trabajadores, 44%, es decir 45 trabajadores, se encuentran orientadas a una combinación de todas las opciones planteadas; 12% piensa que el factor que prevalece es el clima laboral; 24% considera que es el nivel salarial; y, el 20% señala que depende del compromiso con la filosofía institucional, para lo cual es necesario conocerla a profundidad.

Una vez que se cuenta con información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de OSCUS, es necesario determinar el grado de empoderamiento del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., para lo cual se correrá la Metodología de Evaluación de Factores, que consiste en la aplicación de un análisis cualitativo de los factores en medición, para establecer las prioridades sobre las que se debe trabajar en función del impacto que estos factores generan, frente al conocimiento que se tiene de ellos.

La Matriz se compone de dos ejes, uno vertical donde se asignan los valores de acuerdo al grado de conocimiento que sobre el tema tiene el talento humano de OSCUS, de acuerdo a la siguiente ilustración:

Tabla No. 21 Grados de Conocimiento, 2016

GRADO DE CONOCIMIENTO		
MUY ALTA	1	81% - 100%
ALTA	2	61% - 80%
MEDIA	3	41% - 60%
BAJA	4	21% - 40%
MUY BAJA	5	1% - 20%

Fuente: Matriz de Riesgos OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

El segundo eje, es horizontal y representa el impacto que tendría el factor a evaluarse, considerando que la Cultura Organizacional de OSCUS cuenta con cuatro pilares (Identidad Cooperativa, Responsabilidad Social, Trabajo en Equipo y Gestión de Calidad), los que para operativizarlos han sido incluidos en el perfil de cada puesto de trabajo como competencias empresariales, de acuerdo a la siguiente ilustración:

Tabla No. 22 Impacto, 2016

IMPACTO		
MUY ALTA	5	Identidad cooperativa
ALTA	4	Responsabilidad Social
MEDIA	3	Trabajo en equipo
BAJA	2	Gestión de calidad
MUY BAJA	1	ninguna

Fuente: Matriz de Riesgos OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Los valores obtenidos en las diferentes celdas de la matriz son el resultado de multiplicar el grado de conocimiento por el impacto del factor, como se muestra a continuación:

Tabla No. 23 Matriz de Cruce, 2016





GRAVEDAD (IMPACTO)							
GRADO DE CONOCIMIENTO			MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5
	MUY ALTA	1	1	2	3	4	5
	ALTA	2	2	4	6	8	10
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	4	4	8	12	16	20
	MUY BAJA	5	5	10	15	20	25

Fuente: Matriz de Riesgos OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Además de lo dicho es necesario determinar el significado de la puntuación obtenida por el factor, como resultado del cruce de las variables, a través de un Mapa de Riesgos, misma que se expresa a continuación:

Tabla No. 24 Nivel de Riesgo, 2016

	RIESGO ALTO: Empoderamiento muy bajo. Requiere medidas correctivas urgentes
	RIESGO MEDIO: Empoderamiento bajo. Requiere medidas correctivas obligatorias.
	RIESGO BAJO: Empoderamiento medio. Introducir medidas preventivas para reducir el nivel del factor
	RIESGO NULO: Empoderamiento alto: Realizar reconocimiento

Fuente: Matriz de Riesgos OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Resultados y Análisis de la Aplicación de la Metodología de Evaluación de Factores

Aplicada la Metodología antes descrita a los factores en medición se obtiene el puntaje total por cada factor y el consecuente nivel de empoderamiento, tal como se muestra en la siguiente Matriz:

Tabla No. 25 Matriz de Evaluación, 2016

MATRIZ DE EVALUACIÓN				
FACTORES	Grado de Conocimiento	Gravedad (Impacto)	EVALUACIÓN DEL FACTOR	Nivel de Empoderamiento
Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto	4	5	20	Muy bajo
Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario	5	5	25	Muy bajo
La identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional	3	5	15	Muy bajo
La gestión de calidad es una de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios	4	2	8	medio
La identidad cooperativa significa: la participación democrática en la empresa; el desarrollo sostenible de sus comunidades; y, La asimilación de valores éticos	3	5	15	Muy bajo
El enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa debe ser fomentar la cultura de ahorro en sus asociados	3	4	12	bajo
La identidad cooperativa está conformada por valores y principios del cooperativismo	3	5	15	Muy bajo
la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa para generar sentido de pertenencia	5	4	20	Muy bajo
El trabajo en equipo está relacionado con: actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación y desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás	4	3	12	bajo
Una de las acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa es proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social	1	4	4	medio

Fuente: Matriz de Riesgos OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Para una mejor visualización de los resultados obtenidos por la aplicación de la Metodología, se puede plasmar éstos, en un Mapa de Riesgos, donde siguiendo la colorimetría definida se podrá observar los factores por tipo de riesgo, tal como se muestra a continuación:

Tabla No. 26 Mapa de Riesgos, 2016

MAPA DE RIESGOS				
FACTORES	RIESGO NULO	RIESGO BAJO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO
Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto				
Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario				
La identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional				
La gestión de calidad es una de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios				
La identidad cooperativa significa: la participación democrática en la empresa; el desarrollo sostenible de sus comunidades; y, La asimilación de valores éticos				
El enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa debe ser fomentar la cultura de ahorro en sus asociados				
La identidad cooperativa está conformada por valores y principios del cooperativismo				
la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa para generar sentido de pertenencia				
El trabajo en equipo está relacionado con: actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación y desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás				
Una de las acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa es proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social				

Fuente: Matriz de Riesgos OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Como se puede observar en el Mapa de Riesgos los factores que requieren mayor atención, es decir medidas correctivas urgentes son: El desconocimiento de la identidad cooperativa, significado, componentes, de donde se deriva, impacto, falta de aplicación, así como la formación que deben tener todas las partes interesadas en este aspecto.

Observación aplicada a los datos de la Cooperativa

Para contar con suficiente información que permita establecer una adecuada conclusión de este trabajo de investigación, se efectuará además el análisis de los datos obtenidos de la información disponible en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., con base en las fichas de análisis diseñadas para la obtención y análisis de los siguientes datos:

- a. Cumplimiento de los Principios y Valores del Cooperativismo
- b. Indicadores de incorporación de trabajadores según su nivel formativo
- c. Permanencia de los trabajadores (índice de clima laboral, brechas de capacitación, conocimientos, competencias)
- d. % de desvinculación de los trabajadores (movimientos de personal)

Periodo de Análisis: enero de 2015 a diciembre de 2015

Cumplimiento de los Principios y Valores del Cooperativismo

La identidad cooperativa, se encuentra conformada por los principios y valores universales del cooperativismo, de ahí la importancia de analizar el cumplimiento que éstos tienen dentro de la gestión de OSCUS, para tal efecto se analizarán los resultados obtenidos en el balance social, con corte a diciembre 2015, considerando que su elaboración y presentación se encuentran determinadas como obligatorias en la Ley de Economía Popular y Solidaria.

Para la construcción del balance social, OSCUS ha definido una Metodología, la que establece en su parte introductoria, lo siguiente:

De conformidad con lo dispuesto en la Disposición General Segunda, de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, las organizaciones sujetas a esta Ley incorporarán en sus informes de gestión, el balance social que acreditará el nivel de cumplimiento de los principios y sus objetivos sociales, en cuanto a la preservación de su identidad, su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto

ambiental, educativo y cultural. (OSCUS, Metodología para la Construcción del Balance Social, 2014, p. 3)

Como objetivo principal de la Metodología, está el de visibilizar la aplicación de los principios y valores del cooperativismo a través del cumplimiento de la Misión de la Cooperativa, además de la consecuente rendición de cuentas y el control permanente a la aplicación y mejora de los indicadores de responsabilidad social.

La Misión de OSCUS es: “Somos una Cooperativa sólida que apoya el progreso de nuestros Socios, Clientes y la comunidad, ofreciendo productos y servicios financieros eficientes e innovadores.”

En función de la Misión se mide el cumplimiento de los principios y valores a través de indicadores.

Tabla No. 27 Indicadores por Principio, 2016

# DE INDICADORES POR PRINCIPIO	
Membrecía abierta y voluntaria	17
Control democrático	5
Participación económica de los socios	6
Autonomía e independencia	3
Educación, formación e información	6
Cooperación entre cooperativas	5
Compromiso con la comunidad	19

Fuente OSCUS, 2015

Elaborado por: OSCUS

Adicionalmente esta etapa mide dos dimensiones relacionadas con el Público Interno; y, la Gestión Económico Financiera.

Una vez efectuada la medición de los indicadores definidos por cada principio, se han obtenido los siguientes resultados:

Tabla No. 28 Cumplimiento por cada Principio, 2016

REF.	PRINCIPIOS	MISIÓN	CUMPLIMIENTO
P1	ADHESIÓN LIBRE Y VOLUNTARIA	5	3,82
P2	CONTROL DEMOCRÁTICO	5	3,00
P3	PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS	5	4,17
P4	AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA	5	5,00
P5	EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN	5	4,17
P6	COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS	5	3,80
P7	COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	5	3,58
PI	PÚBLICO INTERNO	5	3,00
GE	GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA	5	4,20

Fuente OSCUS, 2015

Elaborado por: OSCUS



Gráfico No. 25 Resultados Balance Social, 2015

Fuente: OSCUS, 2016

Elaborado por: OSCUS

Como se puede observar existe una brecha entre el cumplimiento óptimo y el alcanzado por OSCUS, por lo que es necesario implementar acciones que refuercen el conocimiento y aplicación de los principios y valores del cooperativismo por

parte de todas las partes interesadas, con miras a alcanzar un mayor cumplimiento de la misión, lo que se derivará en un mayor empoderamiento de todos quienes conforman OSCUS.

Indicadores de incorporación de trabajadores según su nivel formativo

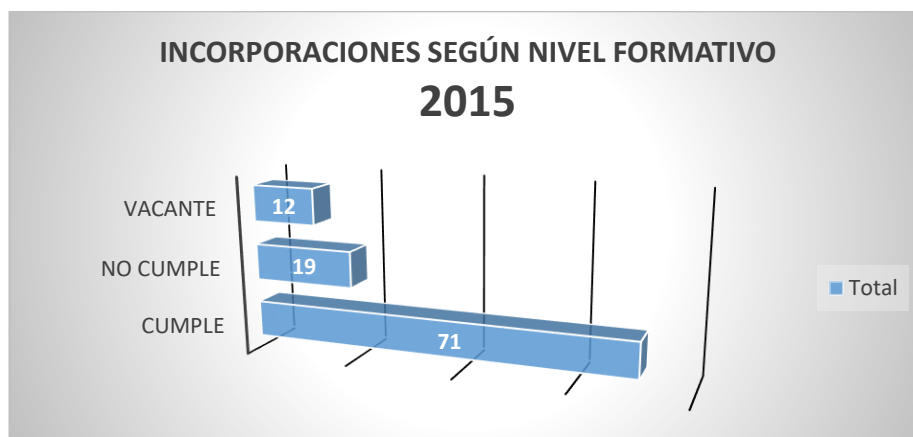


Gráfico No. 26 Incorporaciones Según Nivel Formativo, 2015
Fuente: OSCUS, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Del análisis efectuado, en el periodo de enero a diciembre de 2015 se puede observar que 71 trabajadores cumplen el perfil requerido para el puesto que desempeñan, así también se puede observar que existen 12 vacantes, que se espera incorporar en los próximos meses; además de aquello 19 personas no cumplen este requerimiento, a pesar de OSCUS mantiene como política interna que, salvo los puestos de cajero, auxiliar de servicios generales, mensajero y chofer mensajero, todos los demás deben presentar título de tercer nivel, de estas 19 posiciones 4 corresponden a los puestos antes descritos, por lo que serían 15 las personas que realmente no cumplen la política interna. Como se puede visualizar el cumplimiento de este requerimiento es alto lo que refleja la gestión de OSCUS por contar con personal de alto nivel.

Permanencia de los trabajadores (índice de clima laboral, brechas de capacitación, conocimientos y competencias).

En lo relacionado al proceso de permanencia del talento humano, son varios los aspectos que se deben considerar, entre los más relevantes están el índice de clima

laboral que OSCUS presenta, las brechas o GAP'S que existen en relación a capacitación, conocimientos y competencias que el talento humano debe cumplir en función del perfil de puesto que desempeñan.

Índice de Clima Laboral

Los resultados de la medición de clima laboral, efectuada por la cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., con corte a diciembre de 2015, revela los siguientes datos:

Tabla No. 29 Resultados consolidados del Clima Laboral, 2015

BLOQUE	PROMEDIO
RECOMPENSA	50,39%
AMBIENTE	63,73%
COOPERACIÓN	72,12%
RESPONSABILIDAD	73,25%
DESAFÍO	79,43%
ESTÁNDARES	79,55%
RELACIONES	83,03%
MANEJO DE CONFLICTOS	85,17%
ESTRUCTURA	85,46%
PERTENENCIA	85,55%
PROMEDIO GENERAL	75,77%

Fuente: OSCUS, 2016

Elaborado por: OSCUS

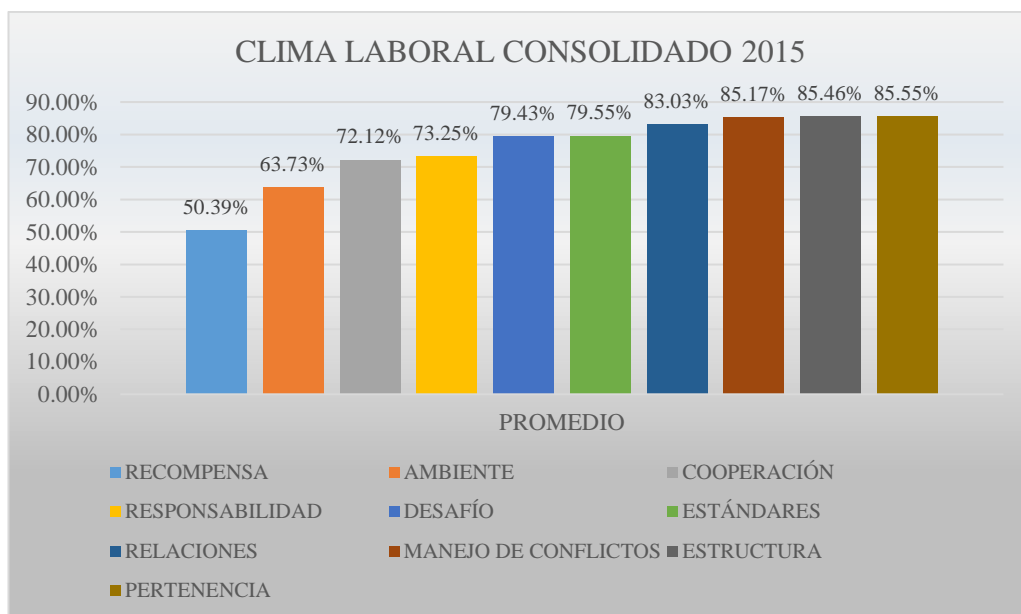


Gráfico No. 27 Clima Laboral Consolidado, 2015

Fuente: OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Con el propósito de establecer cuál es el nivel de satisfacción del Cliente Interno, OSCUS efectuó la medición de Clima Laboral, lo que le permitió identificar aquellos factores sobre los que debe trabajar, con el propósito de lograr un mayor nivel de desarrollo del Capital Humano de la Institución. El promedio alcanzado, consolidado es del 75,77%, siendo éste un indicador positivo que, sin embargo, puede mejorar, lo que se plasmará en un mayor nivel de identificación, compromiso y empoderamiento del Talento Humano con la Cooperativa.

Los factores que obtuvieron una menor calificación, de entre todos los valorados, son: Recompensa, relacionada con la aplicación de incentivos; Ambiente, concerniente al trabajo en equipo y la motivación que siente el personal; y, Cooperación, referente a la ayuda mutua entre compañeros de trabajo y desde los niveles directivos, gerenciales y de responsables de procesos hacia los puestos operativos.

Brechas de Capacitación / Conocimientos / Competencias Técnicas y Empresariales.

Un aspecto relevante que se debe analizar en el proceso de permanencia de los trabajadores de OSCUS, es el cumplimiento del perfil de la persona frente al perfil del puesto en cuanto a los requerimientos de capacitación, conocimientos o

competencias técnicas y para los propósitos de este estudio de investigación en especial las brechas que existen en cuanto a competencias empresariales se refiere, como se puede observar de los datos obtenidos el mayor número de empleados, es decir 65 presenta un GAP frente a las exigencias de conocimientos que debería tener en lo relacionado a Identidad Cooperativa, corroborando los datos obtenidos por este estudio a lo largo de la investigación.

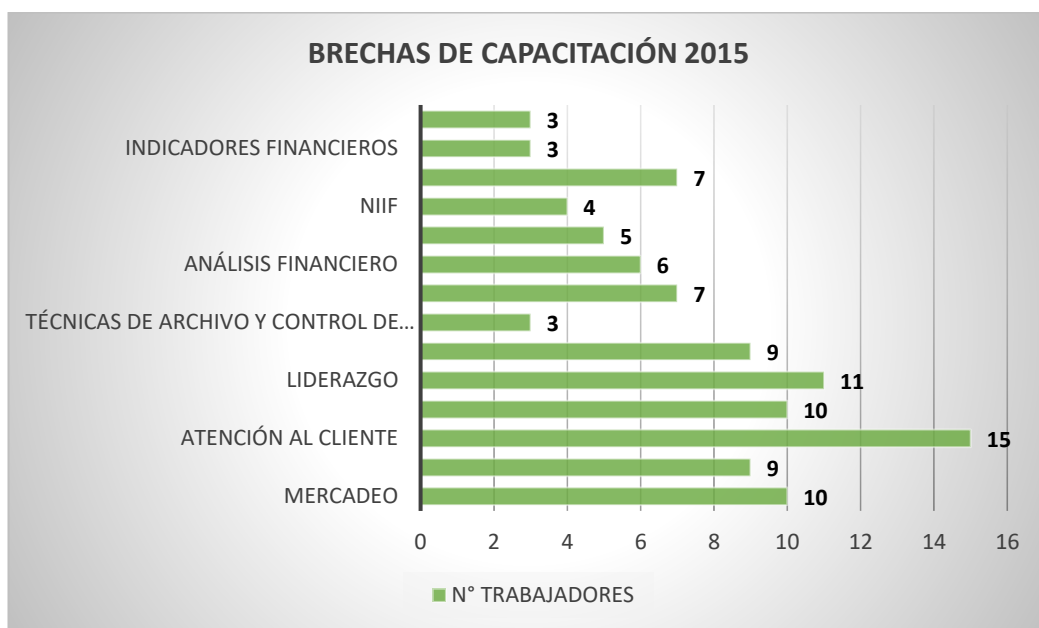


Gráfico No. 28 Brechas de Capacitación, 2015

Fuente: OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

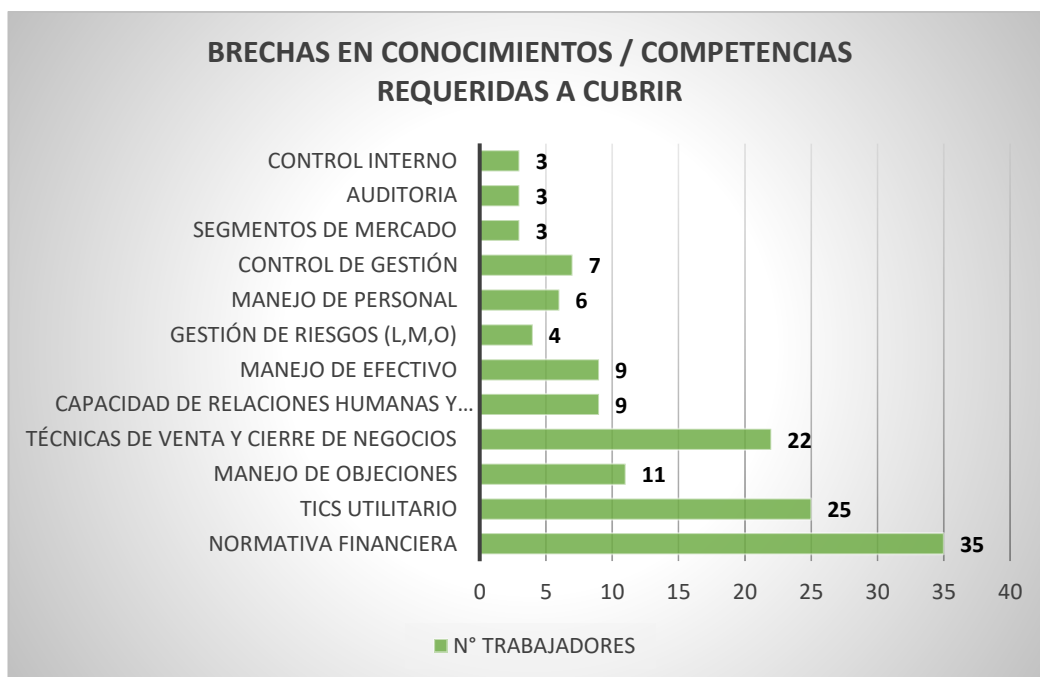


Gráfico No. 29 Brechas en Conocimientos/Competencias Requeridas, 2015

Fuente: OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

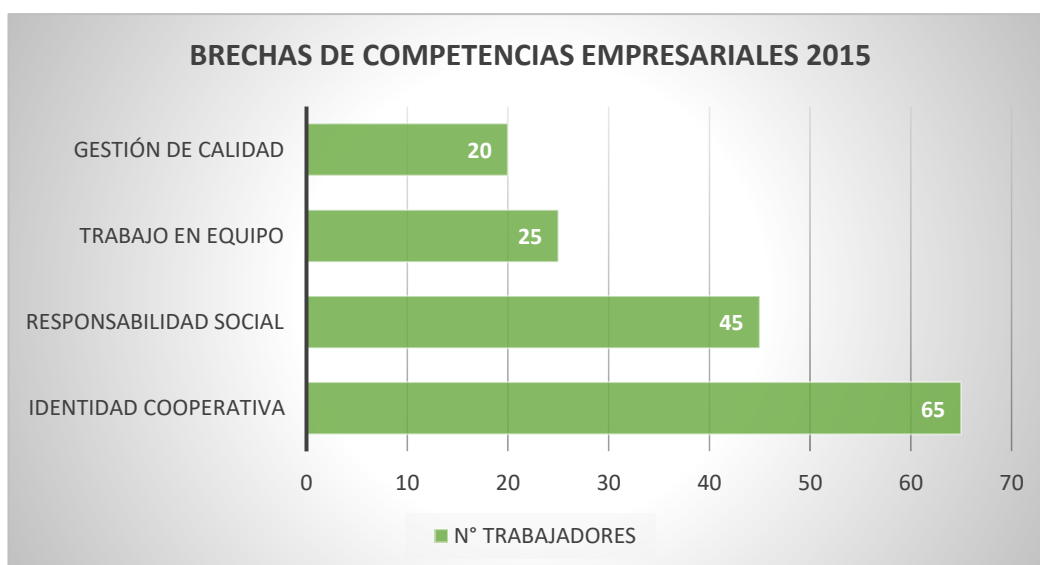


Gráfico No. 30 Brechas de Competencias Empresariales, 2015

Fuente: OSCUS, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Porcentaje de desvinculación de los trabajadores (movimientos de personal).

En cuanto a los movimientos de personal que se han dado en OSCUS a lo largo del 2015 se puede observar que existe un alto índice de rotación, dado por las contrataciones eventuales que suman 40 a lo largo del periodo de análisis, además de que, por 30 contrataciones fijas, 20 trabajadores fueron desvinculados, lo que contribuye también a la falta de empoderamiento del talento humano.

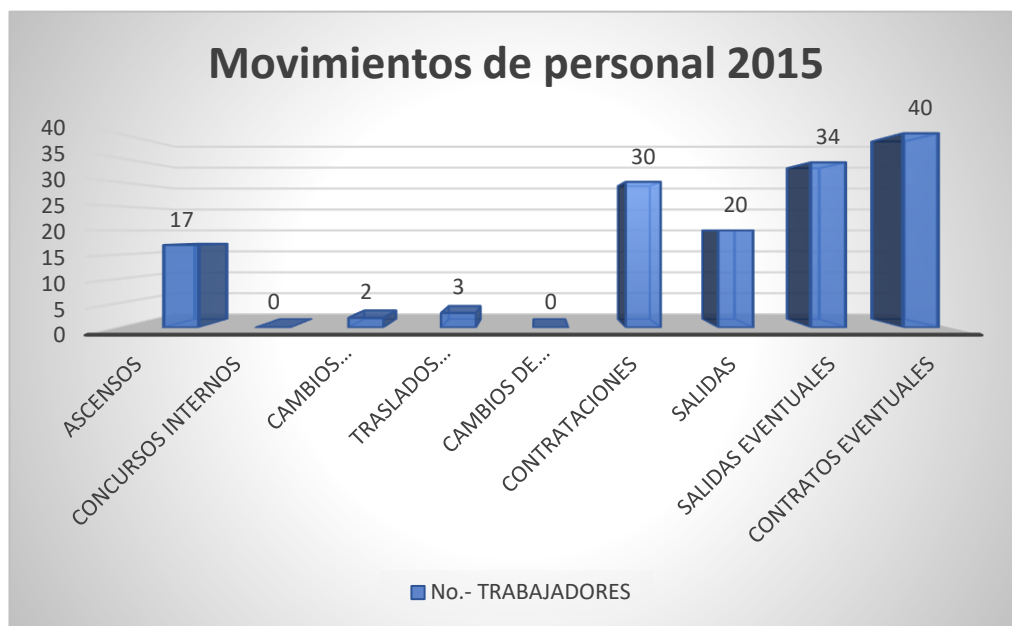


Gráfico No. 31 Movimientos de Personal, 2015
Fuente: OSCUS, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Verificación de la Hipótesis

Una vez concluido el estudio de investigación, se requiere realizar la comprobación de la hipótesis. con la información obtenida a través de la técnica de la encuesta y utilizando el estimado estadístico Chi-cuadrado, para comprobar si los valores obtenidos justifican el trabajo de investigación y la presentación de la propuesta.

Hipótesis:

Una hipótesis para Herrera- Medina- Naranjo- Proaño, Luis- Arnaldo- Galo –Jaime (2002: 162) es una respuesta tentativa al problema planteado, es una afirmación

sobre algo que se vaya a demostrar por medio de investigación. Se puede demostrar a base de Estadísticos o Parámetros, dependiendo de si se trata de una muestra o una población. Se infiere partiendo de la hipótesis nula o llamada hipótesis de no diferencia, o de conformidad, frente a otra hipótesis que es la alterna, de investigación o de trabajo.

Según Webster, Allen (2000: 465) señala que el chi-cuadrado es una de las herramientas no paramétricas más útiles, al igual que la distribución t , es toda una familia de distribuciones. Existe una distribución chi-cuadrado para cada grado de libertad.

Hipótesis

La identidad cooperativa y su impacto en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. Caso de estudio Matriz Ambato

H0: La identidad cooperativa, no incide en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS.

.

H1: La identidad cooperativa, si incide en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS

Modelo Matemático:

$$H_0 = H_1$$

$$H_0 \neq H_1$$

Especificaciones del modelo

El tamaño de la población es de 102 encuestas aplicadas

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

χ^2 = Chi cuadrado

Σ	=	Sumatoria
O	=	Frecuencia observada en una categoría específica
E	=	Frecuencia determinada de una categoría específica
K	=	Número de categorías o clases

Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabajará es del 5%

Grados de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$GL = (f-1)(c-1)$$

$$GL = ((2-1)(2-1))$$

$$GL = 1 * 1$$

$$GL = 1$$

Tabla No. 30 Frecuencias Observadas, 2016

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
OPCIÓN	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
¿Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto?	35	67	102
¿Ud. cree que el personal de OSCUS se encuentra empoderado?	21	81	102
TOTAL	56	148	204

Elaborado: Lucía Flores, 2016

Tabla No. 31

OPCIONES	O	E	(O - E)	(O - E) ²	(O - E) ² /E
1/SI	35	28	7	49	1,75
1/NO	67	74	-7	49	0,66
11/SI	21	28	-7	49	1,75
11/NO	81	74	7	49	0,66
χ^2					4,82

Elaborado: Lucía Flores, 2016

El valor tabulado de χ^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3.841.

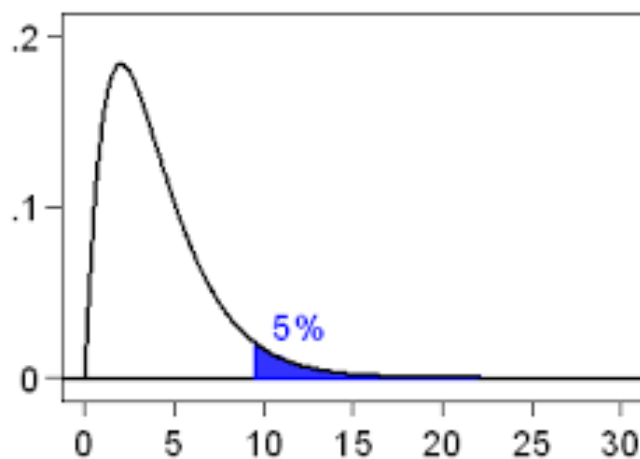


Gráfico 32 χ^2 , 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Por cuanto χ^2 es 4.82, se encuentra en la zona de aceptación, es decir que la identidad cooperativa incide directamente en el empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

A través del análisis de datos efectuado se puede concluir que existe desconocimiento por parte del talento humano de OSCUS, sobre los conceptos, componentes e impacto que la Identidad Cooperativa puede tener en la gestión institucional de OSCUS, así como en el desempeño laboral de su talento humano, lo que por supuesto se derivará en mejores resultados financieros.

Además de lo mencionado se puede concluir, como resultado de la técnica de encuesta, así como del análisis de la información proporcionada por OSCUS que uno de los factores que incide en el desconocimiento de la identidad cooperativa y en la falta de empoderamiento del talento humano es la rotación de personal, dada por el exceso de contrataciones bajo la modalidad de eventuales, lo que no permite que el talento humano permanezca en el tiempo y pueda ser inducido y capacitado en identidad cooperativa.

Por último, a través del estudio de investigación realizado se puede concluir que existe una brecha entre la aplicación de los principios y valores del cooperativismo y su cumplimiento óptimo.

Recomendaciones

Realizar periódicamente evaluaciones sobre el conocimiento de Identidad Cooperativa, aplicar la Metodología de Evaluación de Factores diseñada en el presente estudio de investigación, para conocer el grado de empoderamiento del talento humano y su evolución; y, realizar un seguimiento permanente a las acciones de mejora planteadas.

Evaluar la posibilidad de revisión de las políticas institucionales para la incorporación y permanencia del personal de OSCUS, que minimicen la rotación y fuga de conocimientos derivada de contrataciones eventuales.

Acoger el Proyecto de Implementación de un Programa de Identidad Cooperativa para fortalecer el empoderamiento del Talento Humano de OSCUS.

CAPÍTULO VI
PROPUESTA
“PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE
IDENTIDAD COOPERATIVA”

Antecedentes

En los capítulos previos al desarrollo del presente Proyecto para la Implementación de un Programa de Identidad Cooperativa, se abordó la problemática por la cual atraviesa la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. relacionando la identidad cooperativa y el impacto que ésta tiene sobre el empoderamiento del talento humano que labora en la Cooperativa, puesto que a pesar de que la identidad cooperativa es considerada uno de los pilares de la Cultura Organizacional de OSCUS, ésta no ha sido operativizada y en consecuencia no se aplica en el diario accionar de los trabajadores de OSCUS, convirtiéndola en una institución financiera tradicional, sin diferencia alguna frente a la banca, provocando así su mercantilización.

Lo antes mencionado ha sido confirmado a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se utilizaron en el trabajo de investigación y que fueron analizados, obteniéndose, en consecuencia, el nivel de riesgo por cada uno de los factores valorados, en lo que al conocimiento y aplicación de la identidad cooperativa respecta.

Además, se efectuó un análisis del cumplimiento que OSCUS presenta respecto de los principios y valores del cooperativismo, concluyendo que en efecto existe una brecha entre su cumplimiento y el nivel óptimo de aplicación.

Introducción

El presente proyecto tiene el propósito de implementar un programa de educación denominado Escuela de Identidad Cooperativa, de tal forma que se refuerce el conocimiento que sobre el tema posee el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. en este contexto el contenido del presente proyecto abarca la justificación de elaboración del proyecto, los objetivos, tanto, el general que describe el propósito del proyecto, así como los objetivos específicos.

Además de lo mencionado se desarrolla el estudio de mercado, en el que se detallan los objetivos, la definición del producto, su naturaleza y uso, productos sustitutos, además incluye la investigación y segmentación de mercado, marco muestral en el cual consta el tamaño de la muestra, el instrumento de recolección de datos, plan de muestreo, trabajo de campo, que es donde se realiza la encuesta para el proyecto de factibilidad, análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas, análisis de la demanda y oferta, comercialización del producto, estrategias del proyecto: empresariales, análisis FODA, de mercadotecnia, de posicionamiento, de diferenciación.

En el estudio técnico, que se desagrega en la localización óptima del proyecto, ingeniería del proyecto, distribución del espacio físico, además el proceso que se seguirá para la aplicación, el que también cuenta con su flujograma y simbología.

El estudio organizacional, describe una presentación de la Cooperativa, su organigrama estructural y posicional; y, su marco legal; para finalizar se describen los resultados de la aplicación o corrida que se efectuará a los indicadores definidos en el Balance Social de OSCUS, además de las conclusiones y recomendaciones resultantes de este proyecto, así como bibliografía y anexos.

Justificación

Producto del trabajo de investigación efectuado se pudo determinar que existe desconocimiento por parte del talento humano de OSCUS, sobre los conceptos, componentes e impacto que la Identidad Cooperativa tiene en la gestión institucional de la Cooperativa OSCUS, así como en el desempeño laboral de su talento humano. Además de lo mencionado se determinó que existe una brecha entre la aplicación de los principios y valores del cooperativismo y su cumplimiento óptimo.

En tal virtud es necesario realizar periódicamente evaluaciones sobre el conocimiento de Identidad Cooperativa, aplicar la Metodología de Evaluación de Factores, diseñada como parte del estudio de investigación, para conocer el grado de empoderamiento del talento humano y su evolución; y, evaluar la evolución de los indicadores del balance social, luego de lo cual se deberá realizar un seguimiento permanente a las acciones de mejora planteadas.

En razón de lo expuesto resulta de vital importancia desarrollar y aplicar el Proyecto de Implementación de un Programa de Identidad Cooperativa para fortalecer el empoderamiento del Talento Humano de OSCUS, de tal forma que se instituya la concepción de que se debe efectuar la intermediación financiera bajo los preceptos de la identidad cooperativa, devolviéndole así a OSCUS, sus Asociados, Directivos, y Empleados la razón de ser de una institución de esta naturaleza.

Objetivo General

Proponer un proyecto para el fortalecimiento de la identidad cooperativa en el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

Objetivos Específicos

- a. Realizar un análisis de pertinencia de la aplicación del Proyecto de Implementación de un Programa de Identidad Cooperativa para la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.
- b. Evaluar los recursos físicos necesarios para la ejecución del proyecto.
- c. Determinar la estructura organizacional necesaria para la puesta en marcha del proyecto.
- d. Evaluar la evolución de los indicadores del Balance Social, como consecuencia de la implementación del proyecto.

Estudio de Necesidad

Objetivos del estudio de necesidad

Lo que se espera alcanzar con la implementación de un Programa de Identidad Cooperativa es lograr cambios en el comportamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., de tal forma que la atención al público y los productos y servicios que se oferten realmente sobrepasen las expectativas de Socios y Clientes, en este sentido el objetivo del estudio de mercado es identificar lo siguiente:

- a. La necesidad de conocimientos que posee el talento humano de la Oficina Matriz sobre identidad cooperativa

Definición del producto

El servicio que se espera brindar al talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. es un Programa de Inducción y Capacitación denominado Escuela de Identidad Cooperativa; la fase de inducción será estructurada para cimentar las bases sobre identidad cooperativa en el talento humano que se incorpore a la institución; y, la fase de capacitación será un programa de retroalimentación para el personal que se encuentra laborando en la Cooperativa por un tiempo superior a un año. El programa tendrá una duración de 20 horas cada uno, impartido en 4 horas diarias y en los que se abordarán los siguientes tópicos:

MÓDULO DE INDUCCIÓN

- a. Economía social
- b. El cooperativismo de ahorro y crédito
- c. Historia de OSCUS
- d. Misión y visión
- e. Cultura Organizacional
- f. Identidad Cooperativa
 - a. Principios del Cooperativismo
 - b. Valores del Cooperativismo

MÓDULO DE CAPACITACIÓN

- a. Historia de OSCUS
- b. Misión y visión
- c. Cultura Organizacional
- d. Identidad Cooperativa
 - a. Principios del Cooperativismo
 - b. Valores del Cooperativismo

Naturaleza y uso del producto

El Programa de Inducción y Capacitación denominado Escuela de Identidad Cooperativa es un producto tangible que va a estar a disposición del personal de la Cooperativa a través de diferentes materiales impresos y digitales.

Investigación de mercado

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación se constituye como el plan básico que guía las fases de recolección de datos y análisis de un proyecto.

Para llevar a cabo el presente estudio de mercado en el que se desea determinar el grado de conocimientos y habilidades que el talento humano tiene sobre la Identidad Cooperativa aplicaremos un estudio exploratorio descriptivo.

Selección y obtención de la información

Las fuentes primarias constituirán las encuestas realizadas a los colaboradores de la Cooperativa y fuentes secundarias de recolección de información a través de la revisión de documentos de propiedad de OSCUS.

Estrategias

Para la elaboración del presente estudio, se aplicarán las siguientes estrategias:

- a. Recopilación de información general relacionada al tema, que nos servirá de marco de referencia para el análisis del problema. Esta información será obtenida de fuentes confiables como el diseño del formulario de encuestas para la investigación, trabajo de campo, preparación y análisis de datos.

- b. Identificación del nivel de conocimientos y habilidades que sobre identidad cooperativa posee el talento humano de la Cooperativa, así como aplicación que se da a los conocimientos sobre la misma.

Segmentación del Mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

En el presente estudio de mercado se aplicará la siguiente segmentación:

Variable Demográfica

Edad: Mayores a 18 años

Sexo: Hombres, Mujeres



Gráfico No. 33 Variable Demográfica, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Nivel educativo: Bachillerato, Tercer nivel, Cuarto nivel

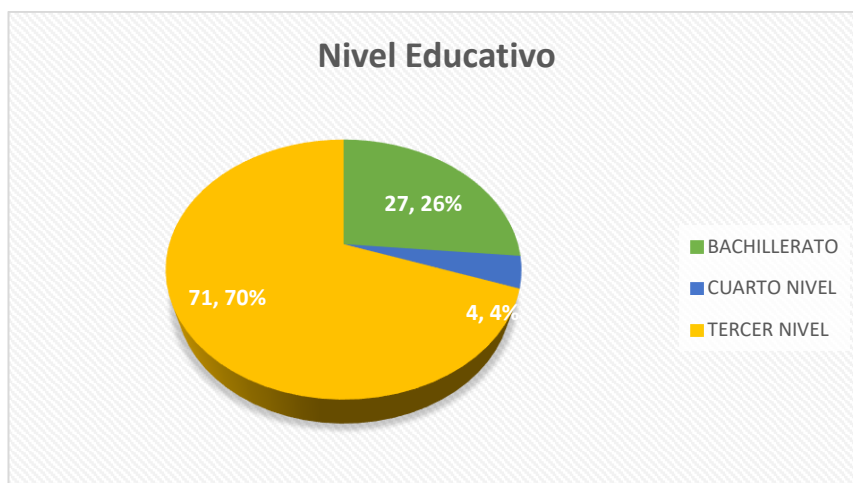


Gráfico No. 34 Nivel Educativo, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Variables de Comportamiento

Nivel Ficha de Valoración de Sueldos: 3 niveles jerárquicos

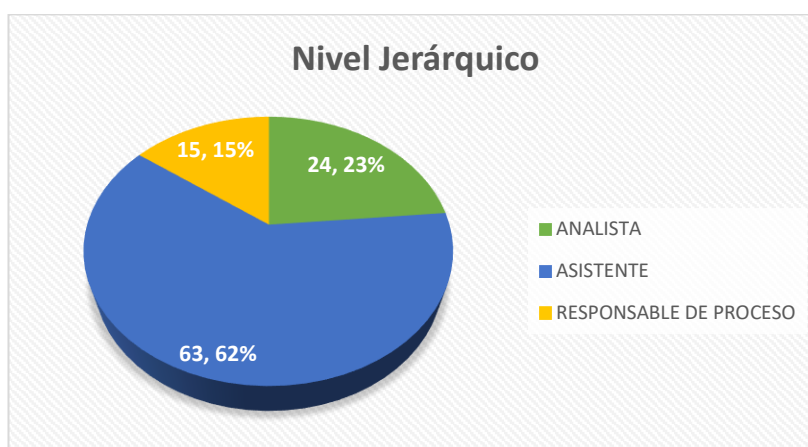


Gráfico No. 35 Nivel Jerárquico, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Tiempo de permanencia en la Cooperativa:

Hasta 3 meses

Más de 3 meses hasta 5 años

Más de 5 años

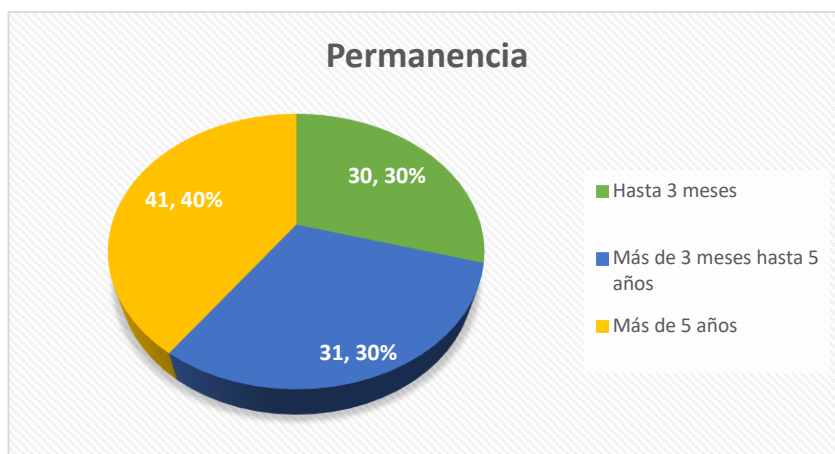


Gráfico No. 36 Tiempo de permanencia en la Cooperativa, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Marco Muestral – tamaño de la muestra

Población

Tomando como referencia a Mario Tamayo (2007:117) La población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones.

La población para la presente investigación es de 102 personas, el detalle se encuentra descrito en el capítulo tres del presente documento.

Muestra

Para Restituto Sierra Bravo (2010:174). De modo más científico se puede definir las muestras como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos.

La muestra basada en el estudio del DR. Jaime Proaño M.Sc. en la obra Tutoría de la Investigación Científica (pág. 98): La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta

que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de ésta y el resultado del universo; esta diferencia es la que se conoce como error de muestreo (E); por esta razón, mientras más grande es la muestra es menor el error de e mayor confiabilidad de los resultados.

Según lo expuesto el presente trabajo de investigación establece el muestreo probabilístico regulado que manifiesta que la misma población es la muestra, debido a que el personal de la Oficina Matriz conformada por el Corporativo y Oficina Operativa Centro, son quienes manejan la información interna relacionada.

Instrumentos de recolección de datos

Elaboración de un cuestionario que tenga los siguientes objetivos específicos:

1. Desarrollar un grupo de preguntas específicas y de fácil comprensión para los encuestados.
2. Cuestionario con preguntas cerradas
3. Compuesto por 12 preguntas de las cuales 8 serán de opción múltiple y 4 de respuesta concreta
4. Minimizar el error de la respuesta.

Análisis de datos de la información y documentación relacionada con el tema de estudio y obtenida de los archivos de OSCUS.

Método de Contacto

La técnica seleccionada se llevará a cabo a través de visita personal de tal forma que la información obtenida en el formulario de encuesta tenga el menor margen de error.

Trabajo de campo

El trabajo de campo que se llevará a cabo consiste en realizar una encuesta, la misma que se aplicará a la población o universo conformado por el personal de la Oficina Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. ubicada en la ciudad de Ambato.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a los trabajadores de OSCUS, así como el análisis de datos efectuado para determinar el nivel de empoderamiento de los mismos, se presenta en el capítulo cuatro del presente documento y se sintetiza en la siguiente Matriz de Riesgos:

Tabla No. 32 Mapa de Riesgos, 2016

MAPA DE RIESGOS				
FACTORES	RIESGO NULO	RIESGO BAJO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO
Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto				
Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario				
La identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional				
La gestión de calidad es una de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Ciente/Usuarios				
La identidad cooperativa significa: la participación democrática en la empresa; el desarrollo sostenible de sus comunidades; y, La asimilación de valores éticos				
El enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa debe ser fomentar la cultura de ahorro en sus asociados				
La identidad cooperativa está conformada por valores y principios del cooperativismo				
La Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa para generar sentido de pertenencia				
El trabajo en equipo está relacionado con: actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación y desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás				
Una de las acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa es proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social				

Elaborado por: Lucía Flores M

Como se puede observar en la Matriz de Riesgos los factores que requieren mayor atención, es decir medidas correctivas urgentes son: El desconocimiento de la identidad cooperativa, significado, componentes, de donde se deriva, impacto, falta de aplicación.

Comercialización del producto

El Programa de Inducción y Capacitación - Escuela de Identidad Cooperativa, será promocionado a través de un Plan de Comunicación cuyo objetivo es mostrar la conveniencia, ventajas y oportunidades que va a obtener el talento humano de la Cooperativa e implícitamente la misma institución, que verá reflejado el esfuerzo en el incremento de la satisfacción de sus Socios.

El Plan de Comunicación contendrá material impreso para ser distribuido entre el personal (dípticos), así también se lo publicitará a través de medios digitales que la institución posee, concretamente a través de la herramienta de comunicación interna (Red Social Yammer), Comics informativos y de un Video Institucional.

Adicionalmente se contará con el material impreso del contenido del Programa de Inducción y Capacitación - Escuela de Identidad Cooperativa, el que se entregará al personal el momento de iniciar el programa.

Estrategias del proyecto

Estrategias empresariales

Análisis FODA



Gráfico No. 37 Análisis FODA, 2016
Elaborado por: Lucía Flores M.

Estrategias de mercadotecnia

Se utilizará la estrategia de Marketing Mix (4P). El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior.

Esta estrategia es también conocida como las "4Ps", dado que en su origen anglosajón se conoce como: price (precio), product (producto), place (distribución) y promotion (promoción).

Precio. - En esta variable se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado. Sin embargo, como se ha mencionado el consumo del Programa planteado es interno y esta variable no aplica.

Plaza. - En esta variable se analizan los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor.

En este caso el Programa será entregado a todo el personal de la Cooperativa OSCUS, se ejecutará de forma trimestral y tendrá una duración de 20 horas, abarcadas durante 4 horas diarias en cinco días consecutivos.

Promoción. - La promoción del producto analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto.

En el caso del Proyecto de Implementación de un Programa de Inducción y Capacitación - Escuela de Identidad Cooperativa, se aplicará un Plan de Comunicación para posicionar el mismo, en base a folletos o dípticos educativos; comics informativos; videos animados sobre el tema; y, el material o guías de inducción y capacitación para impartir el Programa.

Producto. - Esta variable engloba tanto el producto (core product) en sí, que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto en sí. Estos elementos pueden ser: embalaje, atención al cliente, garantía, etc.

El programa se proporcionará a través de:

Folletos o dípticos edu – comunicativos diseñados en 21 x 21 cm, 24 páginas a full color totalmente ilustradas, con portada a full color emplastificada, en Papel couché de 115 gr., portada en plegable .12;

Comics informativos diseñados en tamaño A5, compuesto por 16 páginas impresas a full color totalmente graficadas con ilustración y en Papel bond de 90 gr;

Videos semi-animados de 3 minutos de duración, locutados, en formato Full HD.; y,

Material o guías de inducción y capacitación para impartir el Programa, en tamaño 21 x 21, 20 páginas impresas a full color, Papel Bond de 90 gr. y portada en plegable .12.

Estrategias de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento será la introducción de la marca del producto en el mercado, la campaña se debe enfocar en vender el posicionamiento por beneficio interno, para tener un mayor crecimiento de socios, incrementar la satisfacción de los socios, generar mayor pertenencia y empoderamiento del talento humano de OSCUS.

Estrategias de diferenciación

En el caso de este proyecto no existe por cuanto no existe competencia en el mercado.

Estudio Técnico

Localización óptima

Descripción Geográfica

Dirección:

Calles: Lalama 06-39 entre Sucre y Bolívar Edificio OSCUS, Ambato - Ecuador.

Factores de la macro localización

Se eligió esta ubicación por cuanto el proyecto será implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda, y será otorgado al personal de la Cooperativa, siendo en general la zona centro del país y en especial la ciudad de Ambato la zona de mayor influencia de la Cooperativa, por cuanto ésta fue fundada en esta ciudad en el año 1963 y de ahí fue expandiendo sus operaciones en los cantones de la Provincia de Tungurahua y posteriormente a otras provincias de la zona y del país.

Otro factor importante es que en el caso de que el Programa de “Escuela de Identidad Cooperativa”, fuere requerido para el personal de otras instituciones frateras, en aplicación del Principio Cooperativo COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS, el edificio cuenta con una ubicación privilegiada, dado que está en el centro mismo de la ciudad y cuenta con todas las comodidades que una instalación moderna puede brindar.

Es importante mencionar además que el edificio es de propiedad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. por lo que no existen gastos relacionados con alquiler de instalaciones.

Plano de ubicación de la macro localización



Imagen No. 1 Macro localización, 2016
Fuente: Google Map



Imagen No. 2 Edificio OSCUS, 2016
Fuente: OSCUS

Factores de la micro localización

El lugar exacto en el que se dictarán los eventos del Programa Escuela de Identidad Cooperativa es el salón de capacitaciones ubicado en el 7mo piso del Edificio Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., mismo que cuenta con un área de 150 m2, instalaciones sanitarias modernas; un área destinada para el break e iluminación adecuada.

Plano de ubicación de la micro localización

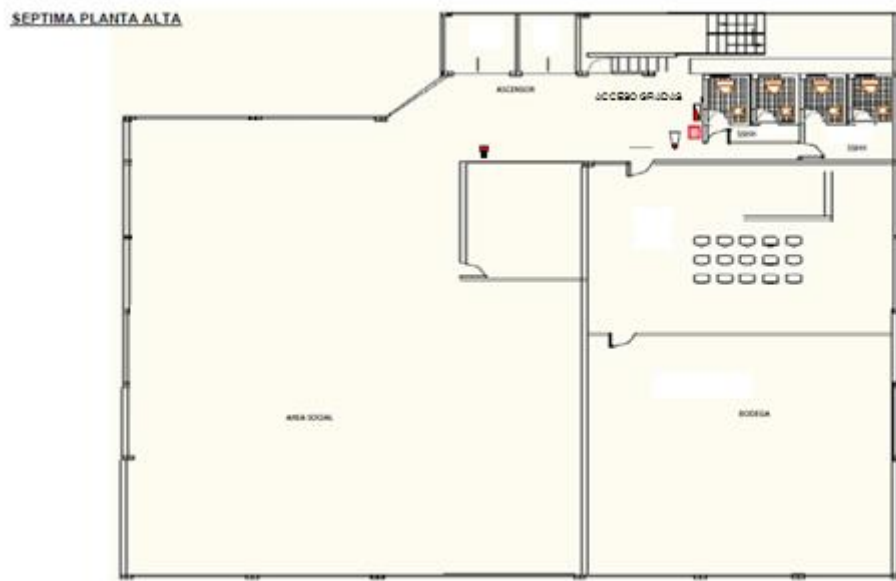


Imagen No. 3 micro localización, 2016
Fuente: OSCUS

Tamaño óptimo

El Proyecto ha sido diseñado para que se dicten, en principio, dos eventos mensuales, capacidad que se irá incrementando en función del porcentaje de incorporaciones 29,75%, la que se da de acuerdo a la siguiente proyección:

Tabla 33 Tamaño Óptimo, 2016

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	% INCORPORACIÓN	CAPACIDAD DEL PROYECTO	CAPACIDAD MENSUAL	No. EVENTOS MENSUALES	No. TRABAJADORES POR EVENTO
2017	102	0	102	29,75%	364	30	2	15
2018	132	-	132	29,75%	472	39	2	20
2019	172	-	172	29,75%	613	51	3	17
2020	223	-	223	29,75%	795	66	3	22
2021	289	-	289	29,75%	1032	86	4	22

Elaborado por: Lucía Flores M

La capacidad máxima será de cuatro eventos mensuales, con esto se podría llegar a cubrir incluso la demanda que se podría generar en instituciones fraternas que deseen preparar a su personal en el tema de Identidad Cooperativa.

Ingeniería del proyecto

Mano de obra directa

El proyecto contará con mano de obra calificada en la rama, misma que cuenta con el perfil profesional y las competencias requeridas para la exigencia del cargo, por su amplia trayectoria en el sistema cooperativo.

Insumos y materia prima

Para la ejecución del presente proyecto se requiere del material didáctico en el que se detalla el contenido de cada uno de los eventos que se dictarán, es así que existirá un material para los eventos de inducción y un material para los eventos de capacitación.

Este material será elaborado por un proveedor externo denominado Manthra dedicado a la comunicación integral y producción editorial, quien realizará la impresión del material en tamaño 21 x 21 • 20 páginas impresas a full color • Papel Bond de 90 gr. portada en plegable .12

Equipos de Oficina

Los equipos que se requieren para la ejecución del proyecto son:

Tabla 34 Equipos de Oficina, 2016

Muebles y enseres	
25	sillas
6	mesas
2	archivadores
1	Pizarra de tiza liquida
1	pantalla para proyección
Equipos de computación	
1	Laptop
1	Impresora Epson 2540
1	proyector

Fuente: Plan de Inversión, 2016

Elaborado por: Lucía Flores M.

Materiales de Oficina

Los materiales que se requieren para la ejecución del proyecto son:

SUMINISTROS DE OFICINA

Papel bond INEN A4
Esferos
Carpetas
Marcadores de tiza liquida

Distribución del espacio físico

De acuerdo al plano del 7mo piso del edificio matriz donde se llevará acabo los eventos del Programa Escuela de Identidad Cooperativa, se puede observar que tiene el espacio suficiente para ubicar las mesas y sillas para un máximo de 25 personas, así como la pantalla para el proyector y la pizarra de tiza liquida, además de la zona específica para el break, logrando así un espacio apropiado.

Proceso de comercialización directa al consumidor final

Dado que el Programa Escuela de Identidad Cooperativa será en principio de consumo interno del personal de la Institución, éste será impartido en dos fases, la primera al personal que acaba de incorporarse a la Cooperativa, esta es la fase de inducción; por lo que Talento Humano se encargará de entregar el material publicitario (dípticos y comics), y además coordinará con el Analista de Educación y Capacitación la ejecución del evento.

En la fase de capacitación, que es la que se brindará al personal de la Cooperativa que cuenta con un tiempo de permanencia mayor a un año, de igual forma se impartirá a través del Analista de Educación y Capacitación; y, el material publicitario será distribuido a través de Talento Humano.

Flujograma

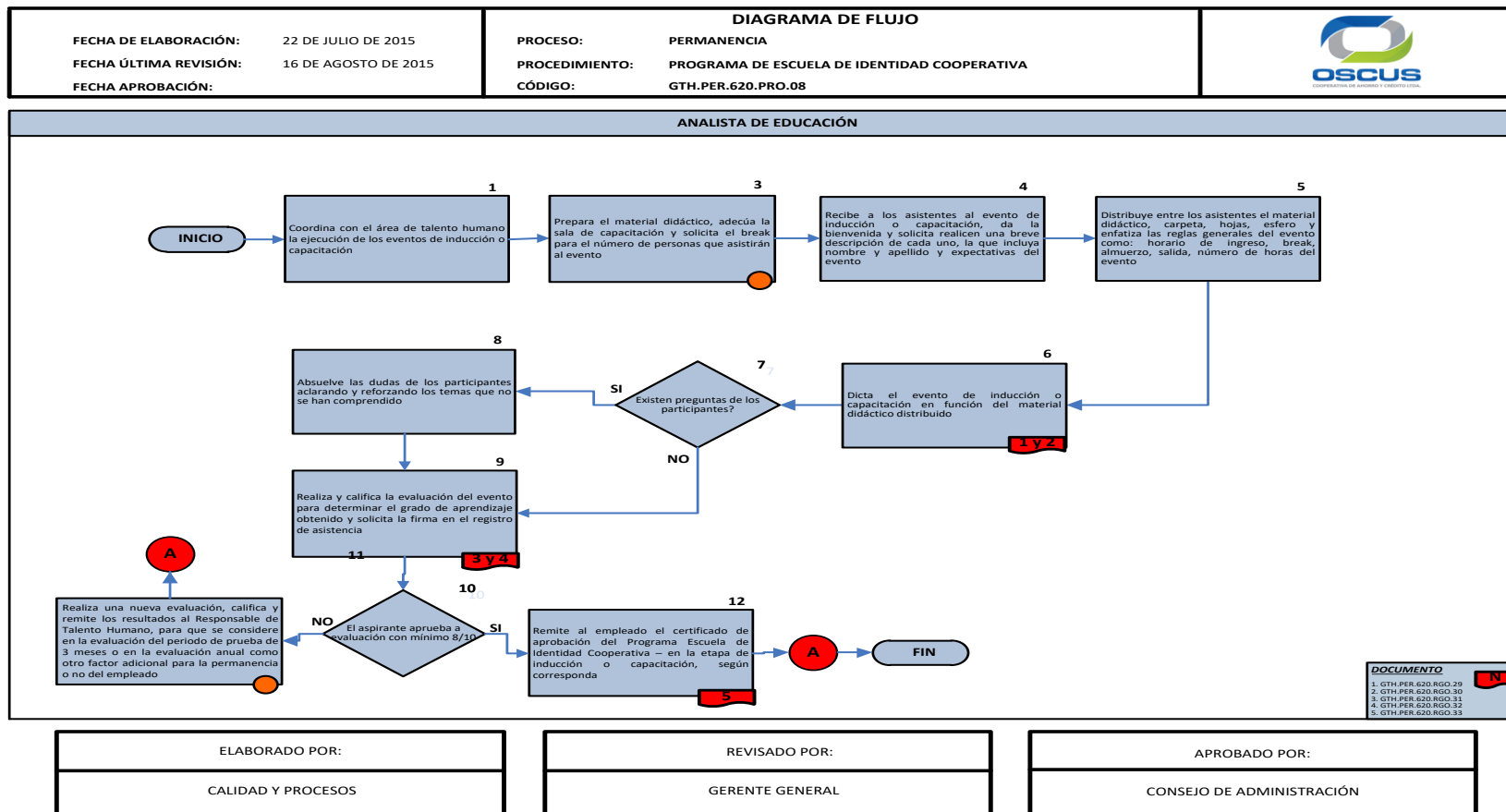


Gráfico 38 diagrama de flujo, 2016
Elaborado Lucía Flores M

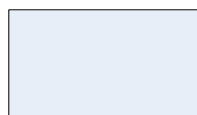
Simbología

La simbología que la Cooperativa OSCUS ha utilizado para la diagramación del proceso es la siguiente:

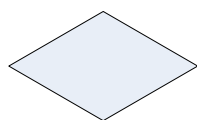
Inicio/Fin: Indica el inicio o fin del proceso



Actividad: Actividad llevada a cabo durante el desarrollo del proceso



Decisión: Indica puntos en los que se toman decisiones: afirmativas o negativas; abiertas o cerradas.



Conector: Conecta las actividades del proceso e indica su secuencia.



Conexión: Al existir un proceso que tienen varias actividades se utiliza este símbolo como conexión de actividades dentro del mismo proceso, en otro lugar de la página o en otra hoja diferente, incluyendo una secuencia alfabética.



Registro/Documento: Evidencia de la ejecución de determinada actividad dentro del proceso, en el que se incluirá el orden secuencial para identificar el código de identificación de cada uno de los registros.



Control: Verificación de la existencia de pasos o actividades que permiten disminuir, transferir o mitigar los riesgos.



Estudio Organizacional

Presentación de la Empresa

Nombre o Razón Social

El nombre de la Institución objeto de este proyecto es: Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

Base Filosófica

La Cooperativa desarrolla e implementa una **Cultura Organizacional** basada en el fomento de la identidad cooperativa, responsabilidad social, trabajo en equipo y gestión de calidad.

1. **Identidad Cooperativa** es la declaración ante la sociedad de ser una institución financiera de naturaleza cooperativa que fomenta el conocimiento, creencia y pertenencia de los principios y valores cooperativos, impulsando el sentido de propiedad de los Socios, potenciando las competencias de su personal y propiciando atraer nuevas generaciones a la comunidad cooperativa.
2. **Responsabilidad Social** la gestión que genera valor agregado, basada en transparencia, valores éticos y comunicación, orientada a mejorar las relaciones con todos los grupos de interés de la Cooperativa, en los ámbitos social, medioambiental y económico; es el compromiso de contribuir a elevar el nivel de vida de los Socios y de la comunidad, fomentando el cuidado del medio ambiente, incentivando la aplicación de los valores culturales, familiares y cívicos, procurando la inclusión de personas de sectores vulnerables.
3. **Trabajo en Equipo** es la capacidad institucional que impulsa el liderazgo basado en el ejemplo y la participación de todos sus estamentos para el logro de los objetivos.
4. **Gestión de Calidad** es el modelo basado en la mejora continua para crear ambientes de calidad y calidez que inspiren confianza cooperativista.

Art. 6. Los **Objetivos Institucionales** de la Planificación Estratégica estarán orientados a la Cultura Organizacional.

Art. 7. La Cooperativa se basará en los **Principios** universales enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), de:

1. **MEMBRESÍA ABIERTA Y VOLUNTARIA:** La Cooperativa es una organización abierta para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y aceptar las responsabilidades que esto conlleva, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa. Tanto la adhesión y retiro serán voluntarios, de acuerdo a lo establecido en el ~~presente~~ Estatuto y demás normativa interna.
2. **CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS SOCIOS:** La Cooperativa es una organización democrática en donde todos sus Socios podrán elegir y ser elegidos con igual derecho de voto.
3. **PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS SOCIOS:** Los Socios contribuyen al capital social por las aportaciones en dinero, representadas en Certificados de Aportación.
4. **AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA:** La Cooperativa es una organización autónoma e independiente, controlada democráticamente por sus Socios.
5. **EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN:** La Cooperativa brindará educación y entrenamiento a sus Socios, Representantes, Directivos y Funcionarios, de tal forma que contribuyan eficazmente a su desarrollo. La Cooperativa informará al público acerca de su naturaleza, gestión financiera y los beneficios sociales que proporciona.
6. **COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS:** La Cooperativa trabajará de manera conjunta con otras organizaciones para fortalecer el movimiento cooperativo de ahorro y crédito.
7. **COMPROMISO CON LA COMUNIDAD:** La Cooperativa trabajará para el desarrollo sostenible de su comunidad.

Art. 8. La Cooperativa se basará en los **Valores** universales enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), de:

1. **AYUDA MUTUA:** El compromiso cooperativo se traduce en lograr metas comunes en función del trabajo en equipo potencializando las individualidades de cada uno de sus integrantes.
2. **RESPONSABILIDAD:** enlazada a condiciones de calidad y eficiencia en la aplicación de la gestión corporativa para la satisfacción de los Socios/Clientes, actuando con buena fe en todas las operaciones y alineados al cumplimiento de obligaciones fiscales, relaciones laborales, transparencia de la información, defensa de los derechos del consumidor; en el ámbito de su gestión.
3. **DEMOCRACIA:** El gobierno participativo se ejerce a través de la Asamblea General y de los Consejos, quienes representan el nivel de propiedad, con derechos, atribuciones y responsabilidades.
4. **IGUALDAD:** Todos los Socios tienen los mismos derechos y obligaciones, además participan en igualdad de condiciones.
5. **EQUIDAD:** Se reconoce el esfuerzo que aportan sus integrantes, de manera justa y equilibrada, se distribuyen los excedentes entre todos sus asociados según las políticas internas, prevaleciendo el fortalecimiento institucional.
6. **SOLIDARIDAD:** Es compromiso de los cooperativistas, elevar la calidad de vida de sus asociados y de la comunidad principalmente de aquellos sectores socio-económicos más vulnerables.

Art. 9. La Institución asume los **Valores Éticos y Compromisos Institucionales** de:

1. **HONESTIDAD.** Consiste en comportarse y expresarse con coherencia en relación a la Identidad asumida por la Institución; es el respeto a la verdad en concordancia con el entorno, los hechos, las personas y los recursos materiales y económicos involucrados en la gestión de la Cooperativa.
2. **EMPODERAMIENTO.** Gran sentido de identificación con los objetivos institucionales, defendiendo y promulgando los intereses de la Cooperativa y del

cooperativismo de ahorro y crédito, como si fueran propios, anteponiendo los intereses institucionales a los particulares y que se sientan orgullosos de considerar a la Cooperativa como propia.

3. **ACTITUD DE SERVICIO.** Es la disposición para realizar el trabajo con conocimiento de las necesidades y expectativas de los Socios/Clientes, compañeros y proveedores, asumiendo retos encaminados a la calidad y mejores resultados; brindando un trato cordial y amable; interesándose por el Socio/Cliente, compañero y proveedor como persona; preocupándose por entender las necesidades y dar solución a sus problemas; y, realizando esfuerzos adicionales con el fin de exceder las expectativas.
4. **CONFIDENCIALIDAD.** Es el deber ético de comprometerse a guardar en estricta reserva la información que es manejada en virtud de su trabajo y de la gestión institucional, durante y después del desempeño de sus funciones.
5. **LEALTAD.** Es el compromiso de practicar la filosofía institucional y alcanzar sus objetivos.
6. **CONFIANZA.** Es transmitir a: Socios, Clientes, Asambleístas, Directivos, Gerente, Asesor Jurídico, y Trabajadores, que quienes conformamos la Cooperativa somos un grupo capaz y actuamos de manera transparente.
7. **RESPECTO.** Consiste en valorar los intereses y necesidades de uno mismo y de los demás, es también la capacidad de aceptar los diferentes criterios y actitudes, principalmente en el desempeño de su cargo acorde a la filosofía de la Cooperativa, reconociendo la libertad y privacidad de cada persona y de los grupos de interés, evitando todo acto de violencia.
8. **RESPONSABILIDAD:** Asumida como un valor universal, la Cooperativa en coherencia con su filosofía acoge los siguientes niveles de responsabilidad, en los que las diferentes instancias deberán enmarcar su accionar:
 - a. **Responsabilidad Individual:** Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos.

- b. **Responsabilidad Social:** Entendida como la gestión que genera valor agregado, basada en transparencia, valores éticos y comunicación, orientada a mejorar las relaciones con todos los grupos de interés de la Cooperativa, en los ámbitos social, medioambiental y económico.
9. **COMPETENCIA LEAL:** Es compartir experiencias y conocimientos individuales en procura de cumplir los objetivos institucionales; es el reconocimiento del trabajo del compañero o del equipo, evitando la competencia desleal.
- OSCUS planteará sus estrategias, observando siempre, las reglas establecidas en el mercado y en las leyes relacionadas.
10. **ELECCIÓN POR MÉRITO.** Son los procesos que garantizan el reclutar, promover y compensar a las personas en base a sus méritos. Promueve la contratación de proveedores locales de bienes y servicios que han demostrado tener prácticas o estrategias orientadas a la sostenibilidad económica, social o ambiental.
11. **INTEGRIDAD.** Es la aplicación en conjunto de todos los valores cooperativos y éticos; y, de los compromisos institucionales.

Art. 10. Todos quienes son parte de la Cooperativa, están **obligados a:**

1. Rendir cuentas por el cumplimiento de responsabilidades y el manejo de recursos en el ejercicio de sus funciones a través de los mecanismos establecidos en la Cooperativa, principalmente informes y evaluaciones; y, de ser necesario, someterse a la revisión y análisis de la gestión por parte de las instancias competentes.
2. Utilizar adecuadamente los activos fijos y software asignados por la Cooperativa para el desempeño de su gestión. No podrá emplearlos o permitir que otros lo hagan, para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieren sido específicamente destinados.
3. Notificar a la instancia correspondiente, el uso incorrecto de información confidencial de la Cooperativa.

4. Abstenerse de votar o participar en asuntos que generen conflictos de interés; e informar a la instancia superior, cuando se encuentre en esta condición.
5. Informar a instancia superior, de acuerdo a la Estructura Organizacional, hechos que pudieran perjudicar la operatividad o prestigio de la Institución.
6. Aplicar las políticas de incorporación del Reglamento de la Gestión de Talento Humano, cualquiera sea la instancia de resolución.
7. Fomentar la participación de los Socios en los procesos electorales de OSCUS.

Art. 11. La Cooperativa se **obliga** con sus Socios a:

1. Adoptar los mecanismos para informarles sobre sus derechos, obligaciones, compromisos y de los requisitos para elegir y ser elegido a los organismos de gobierno.
2. Difundir informes de las instancias correspondientes, sobre el cumplimiento de las prácticas de buen gobierno.
3. Brindar respuesta oportuna y suficiente a los requerimientos que formulen.

Art 12. En cumplimiento a los principios cooperativos de Educación, Formación e Información y Compromiso con la Comunidad, la Cooperativa, propenderá a la prestación de **Servicios No Financieros** a sus Socios y Clientes menores de edad conforme lo determina el Reglamento Interno y en función de su participación patrimonial, en actividades de educación y cobertura de seguros de vida, médico, odontológico y accidentes; y otros. Para su aplicación, actuará a través de la Comisión de Educación y Asistencia al Socio nombrada por la Asamblea General de Representantes, de entre sus Miembros.

Art. 13. Está **prohibido** para quienes conforman la Cooperativa, lo siguiente:

1. Intervenir en las actividades de gestión que no sean de su competencia, siempre que no esté autorizado.
2. Ofrecer condiciones financieras diferentes a las establecidas en la política interna.

3. Aceptar a proveedores que no cumplan con los requisitos establecidos en la normativa interna.
4. Aprovechar la posición de su designación o puesto para realizar proselitismo político partidista dentro de la institución.
5. Comprometer el nombre de la Institución en actividades políticas.
6. Incumplir o retardar el cumplimiento de las instrucciones o requerimientos que señalen los órganos de control, supervisión o fiscalización.
7. Aprovechar la posición de su cargo ante Socios/Clientes, Representantes, Directivos, Gerente, Asesor Jurídico, o proveedores con el fin de obtener provecho personal o para terceros.
8. Discriminar a Socios/Clientes o compañeros de gestión o trabajo por su sexo, género, raza, creencia religiosa, edad, capacidades especiales, orientación sexual, color, nacionalidad o cualquier otra razón política, ideológica o filosófica.
9. Aprovechar su designación o cargo para acosar de forma verbal, física, visual o sexual en su beneficio o a favor de terceros.
10. Realizar acciones que signifique un manejo corrupto de los recursos de la Cooperativa.
11. Hacer uso indebido de los recursos económicos asignados en razón de su cargo.
12. Generar riesgo reputacional para la institución a partir de actividades particulares.
13. Acceder, duplicar, reproducir o hacer uso de manera directa o indirecta de la información y documentación confidencial de la Cooperativa, sin contar con la autorización correspondiente; y, en ningún caso utilizarla en su beneficio, de terceros o para fines ajenos a sus funciones.
14. Ejecutar su gestión, asistir o permanecer en su puesto de trabajo bajo los efectos de bebidas alcohólicas, sustancias estupefacientes o sicotrópicas, ni fumar, dentro de las instalaciones de la Entidad.
15. Consumir bebidas alcohólicas dentro de las instalaciones de la Cooperativa, excepto en los salones de actos, en eventos institucionales.
16. Pagar con recursos de la Cooperativa bebidas alcohólicas excepto en los eventos institucionales.

Solicitar o aceptar, directa o indirectamente, dinero, beneficios, regalos u otras ventajas, que influyan en la toma de decisiones o en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Imagen Corporativa

Logotipo

Se usará en la marca Imagotipo + Logotipo o independientemente en el logotipo por razones legales acompañar con la razón social.



Imagen No. 4
Fuente: OSCUS

El logotipo (marca diseño OSCUS), al encontrarse registrado en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI, es de uso exclusivo de los Presidentes de los Consejos de Administración y Vigilancia, Comités y Comisiones, Presidente de la Junta General Electoral, Gerente y Trabajadores de la Cooperativa, siempre que se relacione con el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones. El uso total o parcial del logotipo sin autorización de Gerencia o por personas ajenas a las mencionadas será sancionado conforme a la ley.

Slogan

SOLIDEZ QUE APOYA TU CRECIMIENTO

VISIÓN		SOLIDEZ QUE APOYA TU CRECIMIENTO		MISIÓN
<i>Reconocimiento</i>				<i>Sólida</i>
<i>Excelencia</i>				<i>Apoyo</i>
<i>Atención</i>				<i>Crecimiento</i>
<i>Satisfacción</i>				<i>Innovación</i>
				<i>Eficiencia</i>
		IDENTIDAD		
		<i>Solidez</i>		
		<i>Progreso</i>		
		<i>Socios Clientes</i>		
		<i>Comunidad</i>		
		<i>Tradición</i>		

Tabla 35 Slogan
Fuente OSCUS

Estructura Organizacional
Organigrama estructural

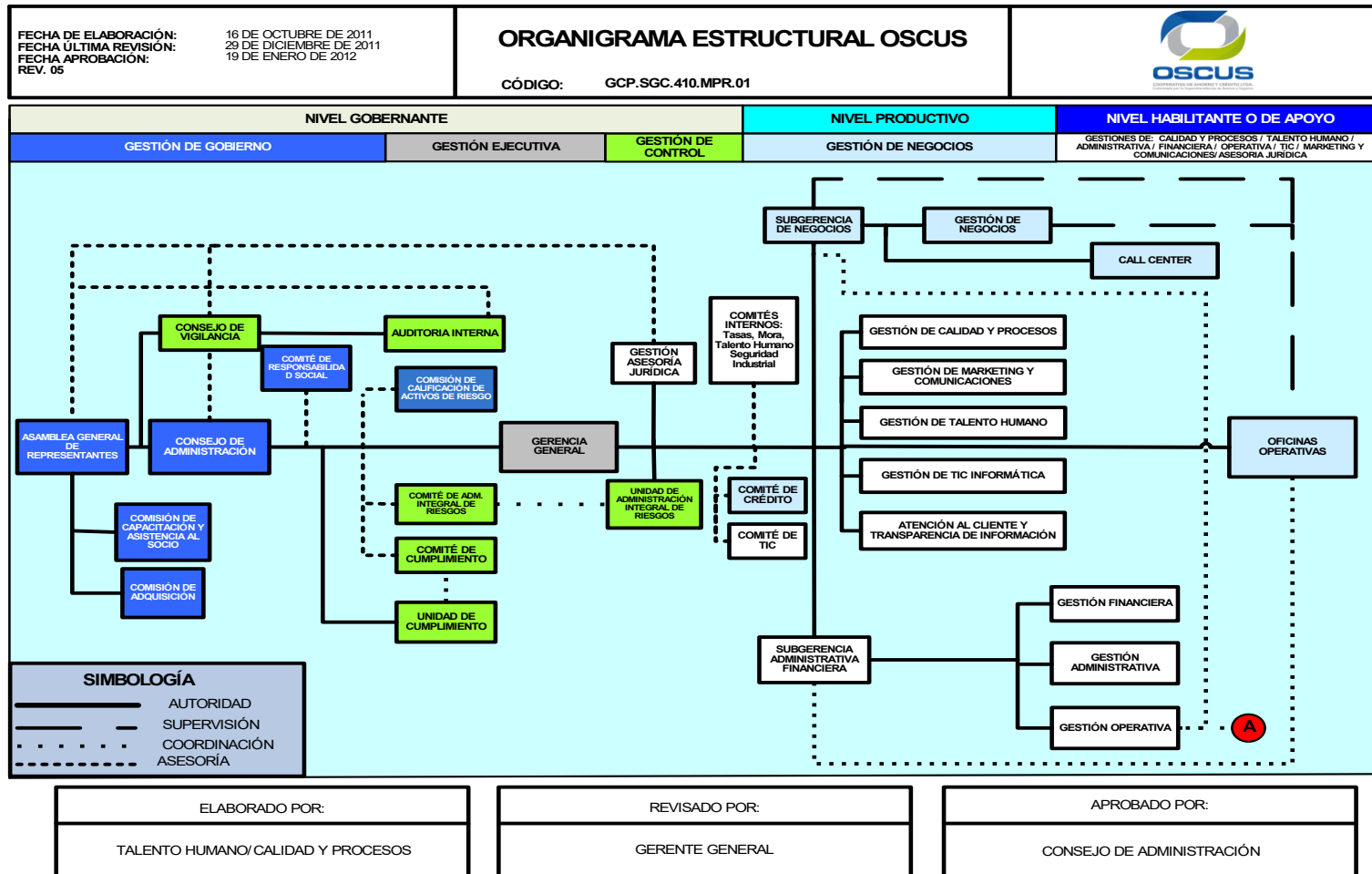


Gráfico 39 Organigrama
Fuente OSCUS

Descripción de Funciones

ANALISTA DE EDUCACIÓN

1. Datos de identificación:

Puesto:	ANALISTA DE EDUCACIÓN
Proceso:	GESTIÓN TALENTO HUMANO
Fecha de Aprobación:	28/02/2014
Responde a:	PRESIDENTE
Personal a su cargo:	NINGUNO
Back-Up:	ANALISTA DE TALENTO HUMANO

2. Misión del puesto:

Ejecutar los eventos de capacitación relacionados con identidad cooperativa, evaluar los resultados de los mismos e implementar acciones para afianzar los temas.

3. Funciones / Unidades de Competencia de la posición:

Funciones / Unidades de Competencia	FR	CE	CM	Total	Esencial
Realizar los eventos de capacitación relacionados con identidad cooperativa.	4	3	4	16	SI
Evaluar los resultados luego de dictados los eventos de capacitación.	4	4	4	20	SI
Implementar acciones para afianzar los temas dictados.	3	4	4	19	SI
Verificar el uso de dípticos relacionados con el tema, incluida la entrega a Socios de la Cooperativa	4	4	3	16	SI

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad

3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

3.1. Elementos de Competencia de Funciones Clave:

Funciones / Unidades de Competencia	Tareas / Elemento de Competencia
Realizar los eventos de capacitación relacionados con identidad cooperativa.	Verificar la existencia de material para dictar el evento
	Coordinar con los asistentes la fecha de ejecución del evento
	Dictar el evento de identidad cooperativa
Evaluar los resultados luego de dictados los eventos de capacitación.	Realizar los cuestionarios de evaluación del evento
	Coordinar con el personal capacitado la fecha y hora de la evaluación
	Realizar la evaluación
	Tabular los datos y presentar el informe con la recomendación de acciones
Implementar acciones para afianzar los temas dictados.	Solicitar la autorización para la implementación de acciones
	Verificar la eficacia
	Realizar retroalimentación de requerirse
	Imprimir roles de pago por trabajador.
Verificar el uso de dpticos relacionados con el tema, incluida la entrega a Socios de la Cooperativa	Distribuir los dpticos entre el personal
	Controlar el uso de dpticos.

4. Matriz de competencias:

Funciones / Unidades de Competencia	Competencias Técnicas	Competencias Conductuales	Competencias Emocionales
-------------------------------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------

Realizar los eventos de capacitación relacionados con identidad cooperativa.	Control de Gestión Administración de Talento Humano.	Administración del tiempo grado B.	Minuciosidad. Ordenar Información.
Evaluar los resultados luego de dictados los eventos de capacitación.	Administración de Talento Humano. Gestión por competencias.	Pensamiento crítico grado B. Pensamiento conceptual grado B.	Proactividad. Reconocimiento de Problemas.
Implementar acciones para afianzar los temas dictados.	Control de Gestión	Administración del tiempo grado B Búsqueda de información grado B.	Facilidad Numérica. Minuciosidad.
Verificar el uso de dpticos relacionados con el tema, incluida la entrega a Socios de la Cooperativa	Control de Gestión	Pensamiento conceptual grado B. Administración del tiempo grado B	Reconocimiento de Problemas. Minuciosidad.

5. Competencias empresariales:

Competencia / Definición	Nivel	Descripción
GESTIÓN DE CALIDAD: Es la capacidad de identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al socio, clientes y usuarios para crear ambientes de calidad y calidez que inspiren confianza hacia sus grupos de interés.	Gestión de calidad grado B	Propone y ejecuta mejoras en la manera de trabajar para maximizar los resultados en base a experiencias de trabajo pasadas o a mejores prácticas.
IDENTIDAD COOPERATIVA: Es la capacidad de identificar y asumir su rol personal en el cumplimiento de la estrategia institucional que fomenta los principios y valores cooperativos, así como, el sentido de propiedad de los Socios, procurando atraer nuevas generaciones a la comunidad cooperativa.	Identidad Cooperativa grado C	Comprende el impacto y asume su rol para garantizar el cumplimiento de la estrategia institucional. Ejecuta acciones para atraer nuevas generaciones a la comunidad cooperativa.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Es la gestión orientada a mejorar las relaciones con los grupos de interés de la Cooperativa en el ámbito social, medioambiental y económico para mejorar la calidad de vida de la Comunidad y de los Socios, incentivando la aplicación de los valores culturales, familiares y cívicos, procurando la inclusión de personas de sectores vulnerables.	Responsabilidad social grado C	Reconoce y aplica las políticas de responsabilidad social definidas por la Cooperativa. Lleva a cabo funciones y tareas vinculadas a su gestión que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los socios.
TRABAJO EN EQUIPO: Es la actitud que permite que el equipo se comprometa con los objetivos y colabore de manera coordinada y efectiva para su cumplimiento.	Trabajo en equipo grado B	Promueve la colaboración del equipo. Apoya y defiende las decisiones u orientaciones del equipo.

6. Educación formal requerida:

Nivel de educación formal	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	Título Profesional de tercer o cuarto nivel	Docencia Administración de Recursos Humanos Psicología Industrial.

7. Capacitación adicional requerida:

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Tutor o docente	16	Derecho (incluyen todas las especialidades)
Gestión por Competencias	16	Administración de recursos humanos
Atención al cliente	16	Servicio al cliente

8. Conocimientos informativos requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X

9. Destrezas específicas requeridas:

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms. Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Sifizos COMPERS		X

10. Experiencia laboral requerida:

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	3 años
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero. Educativo. Servicios.
3. Experiencia en puestos de tipo:	Analista Oficial Profesional

Organigrama de puestos plazas y unidades

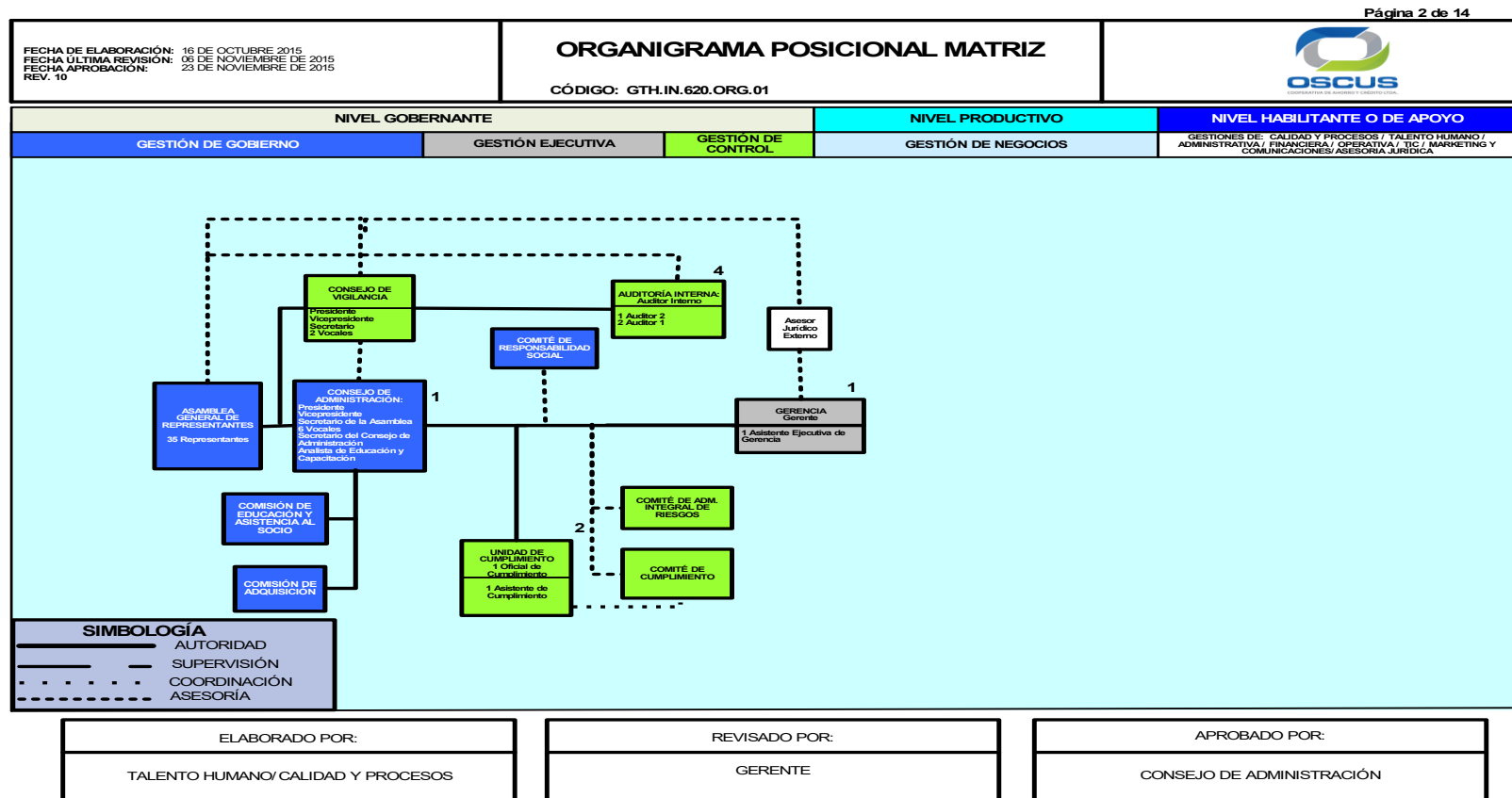


Gráfico 40 Organigrama de puestos
Fuente OSCUS

Marco Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS es una institución financiera regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el marco regulatorio está compuesto por el Código Orgánico Monetario y Financiero y la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Tipo de empresa capital Social

La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS es una Compañía Limitada, su capital social está constituido por certificados de aportación aportados por los socios que la conforman, mismos que tienen un valor nominal de USD 10,00.

Permisos de Constitución

La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. fue constituida el 29 de mayo de 1962, según acuerdo ministerial 6321.

Requisitos

El Registro Único de Contribuyentes, así como el permiso de funcionamiento se encuentran en el Anexo 1.

Estudio Económico

Plan de Inversión

PLAN DE INVERSIÓN

MARCO TEÓRICO: Consiste en detallar las necesidades materiales que se visualizan para el comienzo de la actividad productiva, reunir estas actividades y cuantificarlas.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL (USD)
	Muebles y enseres		\$ 2.590,00
25	sillas	\$ 60,00	\$ 1.500,00
6	mesas	\$ 100,00	\$ 600,00
2	archivadores	\$ 70,00	\$ 140,00
1	pantalla para proyección	\$ 250,00	\$ 250,00
1	pizarra de tiza liquida	\$ 100,00	\$ 100,00
	Equipos de computación		\$ 1.900,00
1	Laptop	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
1	Impresora Epson 2540	\$ 300,00	\$ 300,00
1	proyector	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL			\$ 4.490,00

Tabla No. 36 Plan de Inversión
Elaborado por Lucía Flores M.

Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO

MARCO TEÓRICO: En cualquier actividad no es suficiente contar sólo con la maquinaria y en general con la infraestructura física para dar inicio a las actividades productivas. Para dar inicio y mantener la actividad, se requiere dinero, sea en efectivo o en una cuenta de ahorros o corriente. Estos recursos constituyen el denominado Capital de Trabajo.

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)
Muebles y enseres	\$ 2.590,00
Equipos de computación	\$ 1.900,00
Presupuesto de efectivo	\$ 20.000,00
TOTAL	\$ 24.490,00

Tabla No. 37 Capital de Trabajo
Elaborado por Lucía Flores M.

Plan de Financiamiento

PLAN DE FINANCIAMIENTO

MARCO TEÓRICO: Está relacionado a la actividad del proyecto, de ahí que la mayor o menor cuantía de su valor, dependerá de la necesidad de dinero externo en la medida de no poderlo cubrir con dinero propio.

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	PARCIAL %	TOTAL %
Recursos propios	\$ 24.490,00	100%	100%
efectivo (presupuesto)	\$ 20.000,00	82%	82%
Bienes	\$ 4.490,00	18%	18%
Recursos de terceros	\$ -	100%	0%
Préstamo privado	\$ -	#¡DIV/0!	0%
Préstamo bancario	\$ -	#¡DIV/0!	0%
TOTAL	\$ 24.490,00		100%

Tabla No. 38 Plan de Financiamiento
Elaborado por Lucía Flores M

Detalle de Costos

DETALLE DE COSTOS

MARCO TEÓRICO: Es el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien, servicio o actividad.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIAL DIDÁCTICO PARA EL PROGRAMA DE INDUCCIÓN	UNIDAD	30	9,9	\$ 297,00	\$ 3.564,00
MATERIAL DIDÁCTICO PARA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	UNIDAD	30	9,9	\$ 297,00	\$ 3.564,00
TOTALES					\$ 7.128,00

Tabla No. 39 Detalle de Costos
Elaborado por Lucía Flores M

Cálculo de la Mano de Obra

CÁLCULO DE LA MANO DE OBRA

MARCO TEÓRICO: Se conoce como mano de obra al esfuerzo físico y mental que se pone al servicio de la fabricación de un bien. El concepto también se utiliza para nombrar al costo de este trabajo, es decir, el precio que se le paga. Mano de Obra directa: es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción o la prestación de algún servicio.

ORD	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CÓDIGO	INGESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
				SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9,45%	TOTAL	
1	Lorena Pilco	ANALISTA DE EDUCACIÓN	111	\$ 750,00	\$ -	\$ 750,00	\$ -	\$ 70,88	\$ 70,88	\$ 679,13
				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

PROVISIONES

PATRONAL 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	XIII	XIV	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL PROVISIONES	COSTO MO
\$ 83,63	\$ 3,75	\$ 3,75	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ 31,25	\$ 309,88	\$ 1.059,88
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
								\$ 1.059,88

Tabla No. 40 Cálculo de la Mano de Obra
Elaborado por Lucía Flores M

Proyección de Costos

PROYECCIÓN DE COSTOS

MARCO TEÓRICO: La gestión de costes es una herramienta necesaria para tomar decisiones y hacer proyecciones. Los costes son una variable fundamental en el negocio, por su relación directa con los resultados económicos. En resumen, al hacer la proyección de costos es imprescindible que se tenga en cuenta: Materia primas utilizadas; Mano de obra directa; Previsiones de la utilización de la capacidad productiva; Incrementos de Investigación y Desarrollo (mejora de la productividad); Impacto en el margen por disminuciones del precio; Impacto en el margen por incrementos en el coste de ventas.

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2	COSTOS		TOTAL AÑO 3	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
MATERIAL DIDACTICO PARA EL PROGRAMA DE INDUCCIÓN	\$ 297,00	\$ 3.564,00		\$ 3.564,00	\$ 3.679,12		\$ 3.679,12	\$ 3.797,95		\$ 3.797,95	\$ 3.920,63		\$ 3.920,63	\$ 4.047,26		\$ 4.047,26
MATERIAL DIDÁCTICO PARA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	\$ 297,00	\$ 3.564,00		\$ 3.564,00	\$ 3.679,12		\$ 3.679,12	\$ 3.797,95		\$ 3.797,95	\$ 3.920,63		\$ 3.920,63	\$ 4.047,26		\$ 4.047,26
TOTAL COSTOS		\$ 7.128,00	\$ -	\$ 7.128,00	\$ 7.358,23	\$ -	\$ 7.358,23	\$ 7.595,91	\$ -	\$ 7.595,91	\$ 7.841,25	\$ -	\$ 7.841,25	\$ 8.094,53	\$ -	\$ 8.094,53

ANÁLISIS: Los costos en el primer año ascienden a USD 7,128.00 mismos que proyectados año con año se incrementan.

INTERPRETACIÓN: La Proyección de Costos esta hecha para cinco años y con una tasa de inflacion del 1,0323% vigente a la fecha (Banco Central del Ecuador), en este cuadro podemos observar los costos mensuales y anuales, en los que se incurrirá en el proyecto

Tabla No. 41 Proyección de Costos
Elaborado por Lucía Flores M

Detalle de Gastos

DETALLE DE GASTOS

MARCO TEÓRICO: Aquellos desembolsos necesarios para producir, mantener y vender los productos materia del negocio, a ellos, los hemos clasificado en administrativos, de venta y financieros, según el área de negocio.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
SUELDOS				\$ 1.059,88	\$ 12.718,50
Sueldos del personal		\$ 1.059,88		\$ 1.059,88	\$ 12.718,50
DEPRECIACIONES				\$ 74,36	\$ 892,27
Muebles y enseres				\$ 21,58	\$ 259,00
Equipos de computación				\$ 52,77	\$ 633,27
SERVICIOS BÁSICOS				\$ 80,00	\$ 960,00
Luz	kw			\$ 30,00	\$ 360,00
Internet	megas			\$ 20,00	\$ 240,00
Teléfono				\$ 20,00	\$ 240,00
Agua				\$ 10,00	\$ 120,00
CAFETERIA Y REFRIGERIO				\$ 63,00	\$ 756,00
Botellon de agua	botellon	1,50	2	\$ 3,00	\$ 36,00
Refrigerio	unidades	2	30	\$ 60,00	\$ 720,00
SUMINISTROS DE OFICINA				\$ 246,75	\$ 2.961,00
Papel bond INEN A4	resma	3,75	1	\$ 3,75	\$ 45,00
Esferos	unidad	0,20	30	\$ 6,00	\$ 72,00
Carpetas	unidad	7,90	30	\$ 237,00	\$ 2.844,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS				\$ 1.523,98	\$ 18.287,77

GASTOS DE VENTAS

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
PLAN DE COMUNICACIÓN				\$ 271,67	\$ 3.260,00
Dípticos	unidad	1,50	30	45,00	540,00
Video	unidad	2.450,00		204,17	2.450,00
Comics	unidad	0,75	30	22,50	270,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS				\$ 271,67	\$ 3.260,00

GASTOS FINANCIEROS

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Intereses pagados					
gastos bancarios					
TOTAL GASTOS FINANCIEROS					
TOTAL GASTOS				\$ 1.795,65	\$ 21.547,77

Tabla No. 42 Detalle de Gastos
Elaborado por Lucía Flores M

Cálculo de la Depreciación

CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN

MARCO TEÓRICO: La depreciación es la disminución del valor de propiedad de un activo fijo, producido por el paso del tiempo, desgaste por uso, el desuso, insuficiencia técnica, obsolescencia u otro factores de carácter operativo , tecnológico, tributario, etc.

DETALLE DEL BIEN	VIDA UTIL	VALOR	PORCENTAJE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL
Muebles y enseres	10	\$ 2.490,00	10%	\$ 259,00
sillas	10	\$ 1.500,00	10%	\$ 150,00
mesas	10	\$ 600,00	10%	\$ 60,00
archivador	10	\$ 140,00	10%	\$ 14,00
pantalla para proyección	10	\$ 250,00	10%	\$ 25,00
pizarra de tiza líquida	10	\$ 100,00	10%	\$ 10,00
Equipos de computación	3	\$ 1.900,00	33,33%	\$ 633,27
Laptop	3	\$ 1.300,00	33,33%	\$ 433,29
Impresora Epson 2540	3	\$ 300,00	33,33%	\$ 99,99
proyector	3	\$ 300,00	33,33%	\$ 99,99
TOTAL				\$ 892,27

Tabla No. 43 Cálculo de la Depreciación
Elaborado por Lucía Flores M

Proyección de la Depreciación

PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN

MARCO TEÓRICO: El valor obtenido del cálculo de las depreciaciones, deberá ser proyectado en el tiempo, con una particularidad, los cargos por depreciación a lo largo de la vida útil del proyecto serán los mismos, a excepción de los equipos de computación, cuya vida útil sólo es de tres años

DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y enseres	\$ 259,00	\$ 259,00	\$ 259,00	\$ 259,00	\$ 259,00
Equipos de computación	\$ 633,27	\$ 633,27	\$ 633,27	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 892,27	\$ 892,27	\$ 892,27	\$ 259,00	\$ 259,00

Tabla No. 44 Proyección de la Depreciación
Elaborado por Lucía Flores M

Proyección de Gastos

PROYECCIÓN DE GASTOS

MARCO TEÓRICO: Entre los gastos más significativos están los salarios, arrendamientos, publicidad, servicios públicos, mantenimiento, etc. En el caso de los salarios, el capital humano es uno de los activos más importantes ya que aquellas empresas que tengan éxito en la gestión del factor humano podrán crear una ventaja competitiva difícil de imitar. Vale mencionar que la clasificación entre gastos fijos y variables, contribuirá en la obtención del punto de equilibrio, de la misma manera como se realizó en la proyección de costos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO
		FIJOS	VARIABLES	1	FIJOS	VARIABLES	2	FIJOS	VARIABLES	3	FIJOS	VARIABLES	4	FIJOS	VARIABLES	AÑO 5
SUELDOS	\$ 1.059,88	\$ 12.718,50	\$ -	\$ 12.718,50	\$ 13.129,31	\$ -	\$ 13.129,31	\$ 13.553,38	\$ -	\$ 13.553,38	\$ 13.991,16	\$ -	\$ 13.991,16	\$ 14.443,07	\$ -	\$ 14.443,07
DEPRECIACIONES	\$ 74,36	\$ 892,27	\$ -	\$ 892,27	\$ 892,27	\$ -	\$ 892,27	\$ 892,27	\$ -	\$ 892,27	\$ 259,00	\$ -	\$ 259,00	\$ 259,00	\$ -	\$ 259,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 80,00	\$ -	\$ 960,00	\$ 960,00		\$ 991,01	\$ 991,01		\$ 1.023,02	\$ 1.023,02		\$ 1.056,06	\$ 1.056,06		\$ 1.090,17	\$ 1.090,17
CAFETERIA Y REFRIGERIO	\$ 63,00	\$ 756,00	\$ -	\$ 756,00	\$ 780,42	\$ -	\$ 780,42	\$ 805,63	\$ -	\$ 805,63	\$ 831,65	\$ -	\$ 831,65	\$ 858,51	\$ -	\$ 858,51
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 246,75	\$ 2.961,00	\$ -	\$ 2.961,00	\$ 3.056,64	\$ -	\$ 3.056,64	\$ 3.155,37	\$ -	\$ 3.155,37	\$ 3.257,29	\$ -	\$ 3.257,29	\$ 3.362,50	\$ -	\$ 3.362,50
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 17.327,77	\$ 960,00	\$ -	\$ 18.287,77	\$ 17.858,64	\$ 991,01	\$ 18.849,64	\$ 18.406,65	\$ 1.023,02	\$ 19.429,67	\$ 18.339,09	\$ 1.056,06	\$ 19.395,16	\$ 18.923,08	\$ 1.090,17	\$ 20.013,25

GASTOS ADM. - DEPRECIACIÓN	\$ 17.395,50	\$ 17.957,37	\$ 18.537,40	\$ 19.136,16	\$ 19.754,25
-----------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

GASTOS VENTAS

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO	GASTOS		TOTAL AÑO
		FIJOS	VARIABLES	1	FIJOS	VARIABLES	2	FIJOS	VARIABLES	3	FIJOS	VARIABLES	4	FIJOS	VARIABLES	5
Dípticos	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ -	\$ 540,00	\$ 557,44	\$ -	\$ 557,44	\$ 575,45	\$ -	\$ 575,45	\$ 594,03	\$ -	\$ 594,03	\$ 613,22	\$ -	\$ 613,22
Video	\$ 204,17	\$ 2.450,00	\$ -	\$ 2.450,00	\$ 2.529,14	\$ -	\$ 2.529,14	\$ 2.610,83	\$ -	\$ 2.610,83	\$ 2.695,16	\$ -	\$ 2.695,16	\$ 2.782,21	\$ -	\$ 2.782,21
Comics	\$ 22,50	\$ 270,00	\$ -	\$ 270,00	\$ 278,72	\$ -	\$ 278,72	\$ 287,72	\$ -	\$ 287,72	\$ 297,02	\$ -	\$ 297,02	\$ 306,61	\$ -	\$ 306,61
TOTAL GASTOS DE VENTA	\$ 3.260,00	\$ -	\$ -	\$ 3.260,00	\$ 3.365,30	\$ -	\$ 3.365,30	\$ 3.474,00	\$ -	\$ 3.474,00	\$ 3.586,21	\$ -	\$ 3.586,21	\$ 3.702,04	\$ -	\$ 3.702,04

GASTOS FINANCIEROS

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2	GASTOS		TOTAL AÑO 3	GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES				
Intereses pagados	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -
gastos bancarios	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -		\$ -
TOTAL GASTOS FINANCIEROS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE GASTOS				\$ 21.547,77		\$ 22.214,94		\$ 22.903,66		\$ 22.981,36		\$ 23.715,30				

Tabla No. 45 Proyección de Gastos
Elaborado por Lucía Flores M

Afectación al Balance Social

La implementación del presente proyecto tendría incidencia directa en los siguientes principios: Educación, Formación e Información; Cooperación entre Cooperativas, Compromiso con la Comunidad; y, en la variable de Público Interno, esto debido a que varios de los indicadores que componen cada una de estas variables están directamente relacionadas con el nivel de empoderamiento que el talento humano posea; y, de forma indirecta los Principios de Adhesión Abierta y Voluntaria y Control Democrático de los Socios.

Con una proyección de datos efectuada en función del porcentaje de variación del total de personal de OSCUS, misma que asciende 4,13%, calculada de los periodos del 2014 al 2016, obtenemos la siguiente evolución:

Proyección de Indicadores del Balance Social

REF.	PRINCIPIOS	MISIÓN	CUMPLIMIENTO 2016	CUMPLIMIENTO 2017	CUMPLIMIENTO 2018	CUMPLIMIENTO 2019	CUMPLIMIENTO 2020	CUMPLIMIENTO 2021
P1	ADHESIÓN LIBRE Y VOLUNTARIA	5	3,82	3,98	4,14	4,31	4,49	4,68
P2	CONTROL DEMOCRÁTICO	5	3	3,12	3,25	3,39	3,53	3,67
P3	PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS	5	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17
P4	AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA	5	5	5	5	5	5	5
P5	EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN	5	4,17	4,34	4,52	4,71	4,90	4,90
P6	COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS	5	3,8	3,96	4,12	4,29	4,47	4,65
P7	COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	5	3,58	3,73	3,88	4,04	4,21	4,38
PI	PÚBLICO INTERNO	5	3	3,12	3,25	3,39	3,53	3,67
GE	GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA	5	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2

Tabla No. 46 Proyección de Indicadores del Balance Social, 2016
Elaborado por Lucía Flores M



Gráfico No. 41 Balance Social
Elaborado por Lucía Flores M

Una vez transcurrido el tiempo de ejecución del proyecto, se espera que la valoración de los factores en medición, aplicando la Metodología de Evaluación de Factores cambie, de tal forma que se pueda verificar como se han superado las brechas en conocimiento, luego de la implementación del Proyecto, este ejercicio se aplica utilizando como proyección de datos la variación del total de personal de OSCUS, misma que asciende 4,13%, calculada de los periodos del 2014 al 2016, misma que se utilizó para la proyección del incremento en la valoración de los indicadores de Balance Social, como se muestra:

Tabla No. 47 Proyección Matriz de Evaluaciones, 2016

PROYECCIÓN MATRIZ DE EVALUACIÓN AL 2021				
FACTORES	Grado de Conocimiento	Gravedad (Impacto)	EVALUACIÓN DEL FACTOR	Nivel de Empoderamiento
Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto	0.97	5	4.84	medio
Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario	0.97	5	4.84	medio
La identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional	0.97	5	4.84	medio
La gestión de calidad es una de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios	0.97	2	1.94	alto
La identidad cooperativa significa: la participación democrática en la empresa; el desarrollo sostenible de sus comunidades; y, La asimilación de valores éticos	0.97	5	4.84	medio
El enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa debe ser fomentar la cultura de ahorro en sus asociados	0.97	4	3.87	medio
La identidad cooperativa está conformada por valores y principios del cooperativismo	0.97	5	4.84	medio
la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa para generar sentido de pertenencia	0.97	4	3.87	medio
El trabajo en equipo está relacionado con: actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación y desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás	0.97	3	2.91	alto
Una de las acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa es proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social	0.97	4	3.87	medio

Elaborado por Lucía Flores M

Tabla No. 48 Variación del Mapa de Riesgos, 2016

VARIACIÓN MAPA DE RIESGOS AL 2021				
FACTORES	RIESGO NULO	RIESGO BAJO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO
Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto				
Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario				
La identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional				
La gestión de calidad es una de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios				
La identidad cooperativa significa: la participación democrática en la empresa; el desarrollo sostenible de sus comunidades; y, La asimilación de valores éticos				
El enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa debe ser fomentar la cultura de ahorro en sus asociados				
La identidad cooperativa está conformada por valores y principios del cooperativismo				
la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa para generar sentido de pertenencia				
El trabajo en equipo está relacionado con: actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación y desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás				
Una de las acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa es proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social				

Elaborado por Lucía Flores M

Conclusiones y Recomendaciones del Proyecto

Conclusiones

Del trabajo efectuado se puede concluir que el proyecto para la implementación de un Programa de Identidad Cooperativa, es factible, esto en función de los resultados obtenidos en los indicadores del Balance Social y en la aplicación de la Metodología de Evaluación de Factores.

Los resultados obtenidos en el incremento de los indicadores del Balance Social se derivarán en un crecimiento en indicadores de gestión tales como: # de membresías, % de captación de recursos del público, Nivel de Satisfacción de Socios, entre otros.

Se concluyó que debido al hecho de que este Programa de Capacitación “Escuela de Identidad Cooperativa” no tiene competencia, la Cooperativa está en la facultad de ofertarlo a las demás cooperativas frateras para que se capaciten en el tema.

Recomendaciones

Desarrollar una campaña promocional dirigida a las demás Cooperativas de Ahorro y Crédito, de tal forma que se oferte los eventos de capacitación con relación a Identidad Cooperativa.

Implementar el Programa de Capacitación Escuela de Identidad Cooperativa y evaluar la eficacia de las acciones tomadas a través de la aplicación de la Metodología de Evaluación de Factores.

Realizar el seguimiento necesario para determinar que existe conformidad con el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa OSCUS y que el talento humano domina y aplica los temas relacionados con identidad cooperativa.

Bibliografía

- Alianza Cooperativa Internacional - ACI, (1995). Recuperado de:
<http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>
- Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating S.A (PCR, 2015, informe sectorial. p.4)
- Cooperativa OSCUS Ltda. (2014), Manual de Funciones, p.9
- Cooperativa OSCUS Ltda. (2013). Código de Buenas Prácticas de Gobierno Cooperativo, p.2
- Cooperativa OSCUS Ltda. (2013-2015), Plan Estratégico, Mapa Estratégico.
- CORAGGIO, José Luis (2014), La Economía Social y Solidaria (ESS): Niveles y alcances de acción de sus actores
- I Chiavenato, G Villamizar, (2002), Administración de Recursos Humanos, Recuperado de:
<https://ingenieriapetroquimicaunefazulia.files.wordpress.com/2011/04/administrac3b3n-de-recursos-humanos-5-ed-idalberto-chiavenato2.pdf>
- Chquisengo, Rabin (2013). Recuperado de: <http://purewill.com/recursos/material-para-organizaciones/importancia-de-la-atraccion-y-retencion-de-talento-humano>
- GSH, Importancia del Talento Humano como motor esencial en las Organizaciones, (2016). Recuperado de: <http://www.gsh.com.co/importancia-del-talento-humano-como-motor-esencial-en-las-organizaciones/>
- Grinell, R. (1997). Social work research & evaluation: Quantitative and qualitative approaches. E.E. Peacock Publishers, 5.ed. Illinois

- Herrera E. Luis, Medina F. Arnaldo, Naranjo L. Galo (2004) Tutoría de la Investigación Científica Cuarta Edición
- Hernández, Sampieri Roberto, Fernández C. Baptista L. P. (2010): “Metodología de la Investigación”. Ed. Mc Graw Hill. Chile
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2011) *LOEPS*, art.1,8
- Monje, C. A. (2011). Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa, Guía Didáctica. Recuperado de: <https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo++Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2015), Boletín Financiero, p.2. Recuperado de <http://www.seps.gob.ec/estadisticas?boletin-financiero>
- Soler, F. V. (2002). La Identidad Cooperativa como Garantía del Futuro: Las cooperativas de crédito ante la trivialización de sus principios. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, número (40). pp.215 – 242. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/174/17404010.pdf>
- Superintendencia de Bancos (2005), De la Gestión del Riesgo Operativo, resolución No. JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005. Recuperado de: http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_X_cap_V.pdfTejada (2003) p.117

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO PRODUCTIVOS

Objetivo: Obtener información para determinar el grado de empoderamiento del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. – Caso de Estudio Matriz Ambato.

Instrucciones: Escoja la opción que considere correcta.

Pregunta 1

¿Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto?

SI

NO

Pregunta 2

¿Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario?

SI

NO

NO SE CUALES SON

Pregunta 3

¿La identidad cooperativa es parte de?

Cultura Organizacional

Imagen Corporativa

Ninguna de las opciones

Pregunta 4

¿La gestión de calidad es uno de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios?

SI

NO

Pregunta 5

¿La identidad cooperativa significa?

La participación democrática en la empresa

El desarrollo sostenible de sus comunidades

La asimilación de valores éticos

Todas las opciones

Pregunta 6

¿Para Usted cuál es el enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa?

Obtener mayor rentabilidad

Superar a la competencia

Fomentar la cultura de ahorro en sus asociados

Pregunta 7

¿La identidad cooperativa está conformada por?

Valores y principios del cooperativismo

Política de calidad

Mapa Estratégico

Pregunta 8

¿Cree Usted que la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa?

SI

NO

Pregunta 9

¿El trabajo en equipo está relacionado con?

Actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación

Desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás

Todas las anteriores

Pregunta 10

¿Cuál de las siguientes son acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa?

Adherir nuevos Clientes y otorgar créditos a Socios sobre endeudados

Proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social

Pregunta 11

¿Ud. cree que el personal de OSCUS se encuentra empoderado?

SI

NO

Pregunta 12

¿Qué elementos influyen en un mayor grado de empoderamiento del talento humano de OSCUS?

Clima laboral

Nivel salarial

Compromiso con la filosofía institucional

Todas las anteriores

ANEXO 2

ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE FACTORES

La Metodología de Evaluación de Factores, consiste en la aplicación de un análisis cualitativo de los factores en medición, para establecer las prioridades sobre las que se debe trabajar en función del impacto que estos factores generan, frente al conocimiento que se tiene de ellos.

La Matriz se compone de dos ejes y en consecuencia dos variables que son los que analizan, en el eje vertical se asignan los valores de acuerdo a la variable que se requiere analizar, asignándoles un peso en función de la importancia, cumplimiento o cualquier otro requerimiento que se ajuste al caso de análisis; como se ejemplifica en la siguiente ilustración:

GRADO DE CONOCIMIENTO		
MUY ALTA	1	81% - 100%
ALTA	2	61% - 80%
MEDIA	3	41% - 60%
BAJA	4	21% - 40%
MUY BAJA	5	1% - 20%





El segundo eje, es horizontal y representa el impacto que tendría el factor a evaluarse, de acuerdo a la siguiente ilustración:

IMPACTO		
MUY ALTA	5	Identidad cooperativa
ALTA	4	Responsabilidad Social
MEDIA	3	Trabajo en equipo
BAJA	2	Gestión de calidad
MUY BAJA	1	ninguna

Los valores obtenidos en las diferentes celdas de la matriz son el resultado de multiplicar el peso de los ejes horizontales y verticales, como se muestra a continuación:

GRAVEDAD (IMPACTO)							
GRADO DE CONOCIMIENTO			MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5
	MUY ALTA	1	1	2	3	4	5
	ALTA	2	2	4	6	8	10
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	4	4	8	12	16	20
	MUY BAJA	5	5	10	15	20	25

Además de lo dicho es necesario determinar el significado de la puntuación obtenida por el factor, como resultado del cruce de las variables, a través de un Mapa de Riesgos, misma que se expresa a continuación:

	RIESGO ALTO: Empoderamiento muy bajo. Requiere medidas correctivas urgentes
	RIESGO MEDIO: Empoderamiento bajo. Requiere medidas correctivas obligatorias.
	RIESGO BAJO: Empoderamiento medio. Introducir medidas preventivas para reducir el nivel del factor
	RIESGO NULO: Empoderamiento alto: Realizar reconocimiento

Aplicada la Metodología se obtiene el puntaje total por cada factor y la consecuente ubicación dentro de la Matriz, tal como se muestra:

MATRIZ DE EVALUACIÓN				
FACTORES	Grado de Conocimiento	Gravedad (Impacto)	EVALUACIÓN DEL FACTOR	Nivel de Empoderamiento
Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto	4	5	20	Muy bajo
Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario	5	5	25	Muy bajo
La identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional	3	5	15	Muy bajo
La gestión de calidad es una de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios	4	2	8	medio
La identidad cooperativa significa: la participación democrática en la empresa; el desarrollo sostenible de sus comunidades; y, La asimilación de valores éticos	3	5	15	Muy bajo
El enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa debe ser fomentar la cultura de ahorro en sus asociados	3	4	12	bajo
La identidad cooperativa está conformada por valores y principios del cooperativismo	3	5	15	Muy bajo
la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa para generar sentido de pertenencia	5	4	20	Muy bajo
El trabajo en equipo está relacionado con: actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación y desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás	4	3	12	bajo
Una de las acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa es proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social	1	4	4	medio

Para una mejor visualización de los resultados obtenidos por la aplicación de la Metodología, se puede plasmar éstos, en un Mapa de Riesgos, donde siguiendo la colorimetría definida se podrá observar los factores por tipo de riesgo, tal como se muestra a continuación:

MAPA DE RIESGOS				
FACTORES	RIESGO NULO	RIESGO BAJO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO
Conoce que es la identidad cooperativa y comprende su impacto				
Ha aplicado los preceptos de identidad cooperativa en su accionar diario				
La identidad cooperativa es parte de la cultura organizacional				
La gestión de calidad es una de las competencias empresariales que permite identificar oportunidades, proponer e implementar acciones para innovar, optimizar y mejorar los procesos orientados al Socio/Cliente/Usuarios				
La identidad cooperativa significa: la participación democrática en la empresa; el desarrollo sostenible de sus comunidades; y, La asimilación de valores éticos				
El enfoque social que debe tener la administración de la Cooperativa debe ser fomentar la cultura de ahorro en sus asociados				
La identidad cooperativa está conformada por valores y principios del cooperativismo				
la Cooperativa provee formación a sus stakeholders sobre identidad cooperativa para generar sentido de pertenencia				
El trabajo en equipo está relacionado con: actuar para desarrollar ambientes de trabajo con buen clima y espíritu de cooperación y desarrollar el espíritu de equipo animando y motivando a los demás				
Una de las acciones encaminadas a fortalecer la identidad cooperativa es proporcionarle al Socio información sobre educación financiera y utilizar herramientas de gestión como el Balance Social				